# જ્યાં હાથ નાખો ત્યાં સોનું છે

**મૂળ લેખક :**
કિમ વૂ ચૂંગ
સ્થાપક અને ચેરમેન : દેવુ કોર્પોરેશન - દક્ષિણ કોરિયા

**ભાવાનુવાદ અને સંક્ષિપ્ત :**
દર્શા કિકાણી

**વિચારવલોણું પરિવાર પ્રકાશન**

VISIT…

LANZAROTE
Caliente.COM

# નિવેદન

વ્યક્તિ - સમષ્ટિના સમગ્ર-સ્વસ્થ વિકાસ માટે અનેક પ્રવૃત્તિઓ હાથ ધરવાની હોંશ રાખનાર સંસ્થા એટલે જ ‘વિચારવલોણું પરિવાર’. એનો ધ્યેયમંત્ર છે, ‘નહીં માનવીથી અદકેરું કાંઈ,’ એની કાર્યપદ્ધતિ છે, ‘સહવીર્યં કરવાવહૈ.’

માનવસમાજમાં સારા એવા પ્રમાણમાં સમગ્રપણે વિકસિત વ્યક્તિઓની હયાતીની જરૂર ક્યારેય ન હતી એટલી આજે છે. દરેક વ્યક્તિનાં જ્ઞાન, માહિતી, ડહાપણ એ કક્ષાએ સજ્જ થવાં જોઈએ કે જેથી ગેરમાર્ગે દોરનારી વિચારસરણી કે નુકસાનકારક કાર્યક્રમોને તે ઓળખી શકે, એટલું જ નહીં પણ તેનો સામનો કરવાની ક્ષમતા અને હિંમત પણ ધરાવે.

આ માટે જરૂરી છે વિચારના ખેતરમાં સતત ગોડ કરતા રહેવાની. એ માટી જેમાં વિચાર ઊગે છે - તે તળે ઉપર કરવાની, તેને યોગ્ય ખાતર આપવાની અને બંધિયારને બદલે મોકળું વાતાવરણ આપવાની.

વિચારના ઘણા સ્રોત છે : વાંચન-પ્રવચન-દર્શન-સહવાસ-ચર્ચા-સંવાદ-સત્સંગ...... વગેરે. આ વિવિધ સ્રોતોમાંથી મળેલો વિચાર જ્ઞાન-સમજણ-ડહાપણમાં પરિણમશે.

વાંચન એ માટેનો સરળ સ્રોત છે. સાવ એકલા, પોતાની ફુરસદે, પોતાના ખૂણામાં રહીને વાંચન દ્વારા ઉત્તમ વિચારનું સેવન થઈ શકે. નાનકડું પુસ્તક મનના અંધારા ખૂણામાં સ્વસ્થ વિચારનું કોડિયું પ્રગટાવી મનને ઝળાંહળાં કરી શકે, જેની ઝાંખી આસપાસના લોકોને પણ થાય.

આ પ્રયાસના ભાગરૂપે અમારી આ પુસ્તકશ્રેણી છે. એક વરસમાં છ ચૂંટેલાં પુસ્તકો જે તમને નવો વિચાર આપે, તમારા વિચારોને પુષ્ટ કરે, મનની ક્ષિતિજોને વધુ દૂર લઈ જાય, વિચારના વધુ ઊંડાણના પ્રદેશમાં ઊતરવા પ્રોત્સાહિત કરે કે વિચાર પ્રમાણે જીવવાનું બળ પૂરું પાડે.

અમારી પુસ્તિકા જો આમાંનું એકાદ પણ કરી શકે તો લાગતાં - વળગતાં સૌની મહેનત સાર્થક થશે.

**મુનિ દવે**

ફોન : (૦૭૯) ૨૬૭૫૧૩૫૭ — પ્રમુખ- વિચારવલોણું પરિવાર

# પ્રસ્તાવના

એક સુંદર પુસ્તક સાથે કંઈક નવતર પ્રયોગ કરવાનો મુનિભાઈનો આકર્ષક પ્રસ્તાવ આવ્યો. પુસ્તકના લેખક કિમ વુ ચુંગ (જે) દેવુ જેવી મોટી કંપનીના સ્થાપક અને ચેરમેન હતા, દક્ષિણ કોરિયા જેવા દેશના અર્થતંત્રને અજબનો વેગ આપનાર કુશળ ઉદ્યોગવીર હતા અને દેવુના દેવાળાથી અને પોતાના દક્ષિણ કોરિયન સરકાર સાથેના સંબંધોથી ચર્ચાના ચગડોળે ચઢેલ વ્યક્તિ હતા. તેમનું પુસ્તક જહેમત, નીતિમત્તા અને પ્રેરણા જેવા વિષયોની વિગતે છણાવટ કરે અને તેમની શીલવંત, પ્રતિભાશાળી છબી ઊભી કરે તો બીજીબાજુ પ્રચાર માધ્યમોમાં તેમના વ્યક્તિત્વ ઉપર આક્રમક ઘા થાય. વેબ પરથી મળતી માહિતી અને પુસ્તકના ભાવાનુવાદ દ્વારા બે વિરોધાભાસી ચિત્રો ઉપસે છે. બંને શબ્દચિત્રો રજુ કરી વિવેકશીલ વાચકો ઉપર નિર્ણય લેવાનું છોડ્યું છે.

આખા દિવસના કામકાજને કારણે ભાવાનુવાદે સમય ધાર્યા કરતાં વધુ લીધો. અમદાવાદને બદલે મુંબઈમાં રહી, અજાણ્યા લોકો, અજાણ્યું શહેર, અજાણી રીત-રસમો (લોકલ ટ્રેનનો નવો જ અનુભવ) સાથે ભાવાનુવાદનો અનુભવ ખરેખર સુખદ રહ્યો.

સપનાની નગરી મુંબઈમાં અસંખ્ય લોકો નિરંતર નિતનવાં સપનાં લઈ આવતા જ રહે. આ વિશાળ શહેરમાં 'ઘર'ની ગેરહાજરી બિલકુલ સાલે નહીં તેવી વ્યવસ્થા કરી આપવા બદલ મારી બેન જાગૃતિ અને બનેવી શ્રી કેતન ફડીયા તથા તેમની સુંદર અને જીવંત દીકરીઓ ખુશાલી અને સંગિનીને આ પુસ્તક અર્પણ કરું છું. સુરેશભાઈ તથા મુનિભાઈ અને વિચારવલોણું પરિવારનો આ નવતર પ્રયોગ માટે ખૂબ ખૂબ આભાર માનુ છું. IIM - Ahmedabad ના અભ્યાસ દરમ્યાન એક આખું વર્ષ મારી સાથે બેસીને અભ્યાસ કરનાર દક્ષિણ કોરિયાના વિદ્યાર્થી હસ સુની હાજરી આ 'પ્રયોગ' દરમ્યાન સતત અનુભવી છે.

મારા દરેક પ્રયત્નમાં મને સંપૂર્ણ સાથ અને સહકાર આપતા મારા પરમ મિત્ર તથા પતિ શ્રી રાજેશ કિકાણીનો આભાર માનવા શબ્દો બહુ ટૂંકા પડે છે તેથી તેનો પ્રયાસ પડતો મૂક્યો છે.

**દર્શા કિકાણી**



**નામ** : દર્શા રાજેશ કિકાણી

**જન્મ** : ૧૦-૦૯-૧૯૫૭, અમદાવાદમાં

**અભ્યાસ :** B.Sc., M.B.A., LLB, FCS, ACIS (London)

**વ્યવસાય :** છેલ્લાં ૧૭ વર્ષ કંપની સેક્રેટરી તરીકે વડોદરામાં પ્રેક્ટીસ કરી છે. હાલમાં રિલાયન્સ અડાગ-મુંબઈમાં વાઈસ પ્રેસિડેન્ટ લીગલના હોદ્દા પર કામ કરે છે.

**શોખ** : શાસ્ત્રીય સંગીત સાંભળવું, વાંચન, ચાલવું, તરવું અને મુસાફરી

**સંપર્ક** : ૧૦, સંજયપાર્ક, સુંદરવન પાછળ,
સેટેલાઈટ રોડ, અમદાવાદ-૩૮૦ ૦૧૫
ફોન : ૬૫૧૨૪૮૪૩

## ૧. સ્વપ્ન જ દુનિયા બદલવાની શક્તિ છે

ઈતિહાસ સ્વપ્નદૃષ્ટાઓનો છે.

હું શાળામાં હતો ત્યારે ગરીબ હતો. જો કે એ સમયે લગભગ બધા જ ગરીબ હતા. ત્રીસ વર્ષ પૂર્વે કોરિયનની માથાદીઠ આવક હતી $70, જે આજે $6000 કરતાંય વધુ છે. તમે કલ્પી શકો છો કે અમારી જિંદગી કેટલી મુશ્કેલ હતી. અત્યારે પણ ગરીબો છે જ. પરંતુ કોરિયન યુદ્ધ પછી કારમી ગરીબી ફેલાયેલી હતી.

અમે સોલ શહેરના ચેંગચૂંગ-ડોંગ વિસ્તારમાં રહેતા અને ૬ માઈલ દૂર આવેલી યોન્સી યુનિવર્સિટીમાં હું રોજ બે કલાક ચાલીને જતો. ખિસ્સામાં ફૂટી કોડી ન હતી. પણ આંખોમાં સપનાં હતાં, મોડી રાતે પુસ્તકાલયમાંથી બહાર નીકળતાં કે ઘેર જતાં આકાશમાં હું જોતો તે મને યાદ છે. મને લાગતું કે દુનિયા મારી છે. આખા વિશ્વને હું બાથમાં ભરી શકું છું. મને કશુંય અશક્ય લાગતું નહીં, મારામાં યૌવનનું જોમ હતું અને દિલમાં સપનાં. મને કોઈ રોકી શકે નહીં.

યુવાનીનાં સપનાં સૌથી મહત્ત્વનાં. સ્વપ્નદૃષ્ટા ગરીબીને ન ઓળખે. માણસ તો તેનાં સપનાં જેટલો અમીર. ખીસ્સાં ખાલી હોય તો પણ સપનાં હોય તે યુવાન ક્યારેય ઈર્ષા ન કરે.

ઈતિહાસ તો સ્વપ્નદૃષ્ટાઓનો જ છે. સ્વપ્નાં જ દુનિયા બદલવાની શક્તિ છે. જે લોકો આજે વિશ્વનો ઈતિહાસ સજાવી રહ્યા છે તેઓએ યુવાનીમાં મોટાં સપનાં જોયા હશે. ફક્ત ૨૦૦ વર્ષના ભૂતકાળ સાથે અમેરિકા આજે વિશ્વ ઈતિહાસ સર્જી રહ્યું છે. અને આપણે જાણીએ છીએ તેમ શરૂઆતના વસાહતીઓના સાહસી ખમીરે જ આ પ્રગતિ શક્ય બનાવી છે.

પરંતુ આજકાલ યુવાનો ભવિષ્યના સપનાં નથી જોતાં. સપનાં જુએ છે તો પણ વર્તમાનનાં. માણસ માટે અને દેશ માટે આનાથી વધુ દુ:ખદ શું હોઈ શકે?

સપનાં જ માણસને ઘડે છે. સપનાં તેના વ્યક્તિત્વ, કામ અને ભાગ્યનું નિયમન કરે. સપનાં એટલે સફરે નીકળેલા જહાજનું સુકાન. તે નાનું હોય, દેખાય પણ નહીં છતાં જહાજનો રસ્તો તે જ નક્કી કરે. એટલે સપનાં વિનાની જિંદગી સુકાન વિનાના જહાજ જેવી : સુકાન વિના જહાજ ખોરંભાઈ જાય તેમ સપનાં વિનાનો માણસ પણ અટવાઈ જાય. ખોટાં સપનાંવાળો માણસ પણ સ્વપ્ન વિહોણા માણસ જેટલો જ ખરાબ. જેનાં સપનાં પોતાની વર્તમાન સગવડોથી વિશેષ કંઈ જોઈ જ ન શકે તે સ્વપ્ન વિહોણા માણસ જેટલો જ દયાજનક.

અમે પાંચ જણે DIC શરૂ કરી ત્યારે મારું શમણું હતું : સંસ્થાકીય કાર્ય દ્વારા સામાજિક પુનરુદ્ધારનું. અમે $10,000 ની મૂડીથી એક નાના, ગંદા, ભાડાના મકાનમાં શરૂઆત કરી પરંતુ મારું સ્વપ્નતો વિશ્વને આંબી જવાનું હતું. કંપનીની પ્રગતિ સાથે તે સપનાં સાચાં પડતાં ગયાં. દસ વર્ષમાં તો કોરિયાનું સૌથી વિશાળ મકાન અમારું હતું, દેવુ સેન્ટર. મને જો કે મોટું મકાન બનાવવા કરતાં ઉત્પાદન ક્ષેત્રે નાણાં રોકવાનું અને આર્થિક પ્રગતિ કરવાનું વધુ ગમત. વળી જમીનમાં સટ્ટો કરવા માટે ટીકા થવાનો પણ ડર.

મારા વિચાર બદલાયા. વિશાળ મકાનો દેવુના કર્મચારીઓથી ઊભરાય તેવાં સપનાં મને આવવાં લાગ્યાં અને પાંચ વર્ષમાં તો ૧,૦૦,૦૦૦ કર્મચારીઓથી ઊભરાતા ત્રણ મકાન બન્યાં.

મારું હવે સ્વપ્ન હતું ઉત્તમ ગુણવત્તાનો માલ બનાવવાનું. મેં અનેક વિશ્વ વિક્રમો બનાવ્યા હતા. ઓકવૉ ખાતે વિશાળ ગોદી, દુનિયાની સૌથી મોટી વસ્ત્રો બનાવતી ફેકટરી પુસ્વન ખાતે, વસ્ત્રોનું સૌથી વધુ વેચાણ ... પણ હજુ સૌથી ઉત્કૃષ્ટ માલ બનાવવાનું બાકી હતું. મારા મનમાં આ શમણું હજુ સજાવેલું છે : માલ ગમે તે હોય પરંતુ તે ઉત્કૃષ્ટ હોય - પારકર પેન કે નીકોન કેમેરા જેમ - લોકો જોઈને જ બોલી ઊઠે કે કિમ-વુ-ચુંગ જ આવી શ્રેષ્ઠ પ્રોડક્ટ આપી શકે. જો કે નજીકના ભવિષ્યમાં આ સપનું સાકાર થાય તેમ લાગતું નથી. દેવુનો ભાર કોઈ ખમતીધર વારસને સોંપીશ પછી જ આ થશે.

એક નામાંકિત સાહસિક ઉદ્યોગવીર તરીકે લોકો મને યાદ રાખે તેવું પણ મારું સપનું છે. પૈસા માટે મને લોકો યાદ કરે તે મને નહીં ગમે. કોરિયામાં વેપારીઓનું બહુ માન નથી. લોકો તેમનાથી દૂર જ રહે. આનાં કારણો પણ હશે. કન્ફ્યુશીયસની સામાજિક વ્યવસ્થા પ્રમાણે વેપારી છેલ્લો આવે. (વિદ્વાનો, ખેડૂતો, કારીગરો, વેપારી) અત્યારના પ્રવાહ પ્રમાણે વેપારીઓ મિલકત માટે કંઈ પણ કરે. પણ મને સમજાતું નથી કે વેપારીવર્ગ, શિક્ષક કે કારીગર જેટલું માન કેમ ન પામી શકે?

મારા ક્ષેત્રમાં એક આગવા વ્યવસાયી તરીકે લોકો મને યાદ કરે તેવું મારું સપનું છે. અને છેલ્લે, ઔદ્યોગિક સાહસ ખેડનારને સમાજમાં માન મળે તે મારું સપનું છે. તે સપનાને સાકાર કરવા હું કામ કરતો રહીશ.

# ૨. જિંદગીની મારી ફિલસૂફી : હું કેમ જન્મજાત આશાવાદી છું

મારી આખી જિંદગીમાં, ગમે તે થાય તો પણ મેં ક્યારેય મારો આશાવાદ છોડ્યો નથી.

એક વખત હું જે વિમાનમાં મુસાફરી કરી રહ્યો હતો તેનું આપાતકાલીન ઉતરાણ કરવું પડ્યું. બીજીવાર કેબિનમાં આગ લાગી ગઈ. બેમાંથી એકે વાર મને મૃત્યુનો તો વિચાર પણ ન આવ્યો - તે જ મારો આશાવાદ દર્શાવે છે. મારે મન આવા કટોકટીના પ્રસંગો એટલે ભયની વહી જતી ક્ષણો - અને આજ છે મારા આશાવાદનું હાર્દ.

એક વસ્તુ જે મને બીજા વેપારીઓથી અલગ પાડે છે તે છે બંધ પડેલી કંપનીઓને ફરી જીવંત કરવાનો મારો અનુભવ. આ કંપનીઓને તેના માલિકો, બેંકો, સરકાર બધાએ તરછોડી દીધી હોય છે. તિરસ્કાર એટલે નિરાશાવાદ. મેં વારંવાર લાંબા સમયથી બંધ પડેલી કંપનીઓને ટૂંક સમયમાં નફાકારક બનાવી દીધી છે. પરદેશમાં આની ખાસ નોંધ લેવાઈ છે. મારો જવાબ છે : 'જ્યાં લોકો અશક્યતા ગણવા લાગે છે ત્યાં મને શક્યતા દેખાય છે.'

દેવુમાં હું જ્યારે પણ નવો ધંધો શરૂ કરું કે નવા દેશ સાથે વેપાર કરું તો લોકોને ચિંતા થાય. મેં ચીનમાં રેફ્રિજરેટરનો પ્લાન્ટ શરૂ કર્યો ત્યારે ઘણા લોકોનો વિરોધ હતો. મારા હંગેરીના બેંક પ્રોજેક્ટ માટે પણ તેવું જ હતું. અને હું જ્યારે રશિયાનું બજાર દેવુ માટે ખોલવા મોસ્કો ગયો ત્યારે પણ કંઈક એવું જ હતું. કંપનીની બહાર વધુ વિરોધ હતો. બેંક અને સરકાર બંનેને ભારે ચિંતા હતી.

પણ મારો હિસાબ જુદો છે - હું શક્યતાઓને પિછાણી તેમના પર કામ કરી તેમને બને એટલી જલ્દી હકીકતમાં ફેરવી નાખુ.

જે લોકો 'આ નહીં કામ લાગે' અથવા 'આ અસફળ રહેશે તો શું કરીશું' એમ વિચારે તેઓ ધંધામાં ન ચાલે. યોજના સફળ થવાની એક ટકો જ શક્યતા હોય તો પણ સાચા વેપારીને તે નજીવી શક્યતામાં આશાનું કિરણ દેખાય. ધંધામાં એક ને એક બે ન હોય. તેમાં તો એક ને દસમાં અને દસને પચાસમાં પલટાવવાની આવડત જોઈએ.

દશકા પહેલાં અમે સુદાનમાં ટાયર પ્લાન્ટ નાખ્યો. કોરિયાનો આ પહેલો આંતરરાષ્ટ્રીય પ્લાન્ટ. ઘણા લોકોને આમાં વાંધો હતો કારણ કે દેવુ ક્યારેય ટાયરના

ધંધામાં ન હતું. પણ મેં શક્યતાઓ ગણીને શરૂઆત કરી હતી.

કઈ શક્યતાઓ? સુદાનમાં ટાયરનું બજાર તો હતું પણ કોઈ પ્લાન્ટ નહીં. પરદેશી ટાયર લાવવામાં મોંઘુ વિદેશી ચલણ વપરાતું હતું. જેથી મને હતું કે સુદાનીઓ મને આવકારશે. સુદાનમાં ૮૦% રણ પ્રદેશ છે. શહેરો દૂર દૂર છે જેથી જમીન પરના વાહનવ્યવહારની જરૂર વધુ છે. વધુમાં ખાત્રીના સમાચાર હતા કે દેશના દક્ષિણભાગમાંથી તેલ નીકળ્યું છે. આવા તેલના ક્ષેત્રોથી દેશની આર્થિક સ્થિતિ સુધરે, કાર અને ખટારાની માંગ વધે. વધારાના એક વાહનદીઠ પાંચ ટાયરની માંગ વધે અને રણપ્રદેશમાં ટાયરને ઘસારો પણ વધુ આવે.

મેં બજારનું આવું નિરીક્ષણ કર્યું અને અમારી ગણતરી સાચી પડી. પ્લાન્ટ બહુ સરસ ચાલે છે - કેટલીયવાર તેમાં વધારો કર્યો. ટાયરની માંગ એટલી બધી છે કે લોકો આગળથી પૈસા આપી જાય છે.

શરૂઆતથી જ તમારે આશાવાદી રહેવું જોઈએ. શક્યતાને સાકાર કરવા સમર્પણની જરૂર છે અને એક ફિલોસોફીની પણ જરૂર છે. એ શબ્દથી ગભરાવાની જરૂર નથી. ફિલોસોફી જીવવી અઘરી નથી. ગમે તે થાય, તમારી જાત તેના પર ન્યોચ્છાવર કરી દો. તમે જો સમાજ માટે તે કરી શકો તો ઘણું ઉત્તમ.

## ૩. સર્જનાત્મક સપનાં કેવી રીતે આવે?

મગજ વાપરો તો તે વિકાસ પામતું રહે.

ઘણા લોકો કહે છે કે તેમને પહાડો પર કે દરિયા કિનારા જેવી શાંત જગ્યા પર વધુ સારા વિચાર આવે છે. પણ ખરેખર તો મગજના તંતુઓ ચાલતા હોય ત્યારે જ સારા વિચાર આવે. જ્યારે તમે મહેનત કરો અને ઊંડું ચિંતન કરો ત્યારે જ સર્જનાત્મક વિચાર ઝબકે.

તમે ઈંધણ આપો તેવા વિચારો આવે. જેવી રીતે કોમ્પ્યુટર માહિતી ગ્રહણ કરે છે તેવી જ રીતે તમારા મગજે પણ તમારા પ્રયત્નો અને અનુભવોને ગ્રહણ કરવા જોઈએ. તેણે બધું નોંધી લેવું જોઈએ અને ભવિષ્યના ઉપયોગ માટે તૈયાર રાખવું જોઈએ. મૂળભૂત માહિતી જટિલ પ્રશ્નો હલ કરવા કામ લાગે.

હું જ્યારે કામ કરતો હોઉં ત્યારે મને ઉત્તમ વિચાર આવે છે. અને સર્જનાત્મકતા મહેનત સાથે વધતી જાય છે. માણસનું મગજ વપરાયા વગરની શક્તિનો અખૂટ ભંડાર છે - સામાન્ય માણસ તેની ૧૦% શક્તિ જ વાપરે છે. જે માણસ ખૂબ જ મહેનત કરે છે તેની સ્ફુરણા અને સૂઝ પણ ખીલે છે.

હું માનું છું કે મોટેભાગે માણસો પોતે ધારે છે કે વાપરે છે તે કરતાં વધુ શક્તિ ધરાવે છે. અને એટલે જ હું મારી આવડતનો પૂરેપૂરો ઉપયોગ કરું છું - નવા પડકાર ઝીલીને. દિવસે તમે જેટલી વધુ મહેનત કરો તેટલા વાસ્તવિક સપનાં તમને રાત્રે આવે. જ્યારે મગજ તર હોય ત્યારે સપનાં પણ સુંદર હોય. મારા અનુભવે સપનું એટલે કંઈક પાર પાડવાની ઈચ્છા. હું નાનો હતો ત્યારે મારા પિતા કહેતા કે મારે વેપારી બનવું જોઈએ. એટલે જ પંદર વર્ષની ઉંમરે હું જ્યારે બહુ જ વ્યસ્ત હતો ત્યારે પણ વેપારી બનવાના સપનાં જોતો - જે સાકાર થયાં છે. તમે પ્રેમમાં હો તો તમને લગ્ન કરવાનાં સપનાં આવે. તમે ખૂબ મહેનત કરતા હો તો સપનાં તમારા પ્રશ્નોના ઉકેલ લઈ આવે.

સખત મહેનત કરનાર ક્યારેય નિષ્ફળ જતો નથી.

## ૪. કામ : મારો શોખ

દરેક વર્ષે હું બસોથીય વધુ દિવસો પરદેશ રહું છું અને દેશમાં પણ કામકાજ માટે ફરતો હોઉં. એટલે ઘેર રહેવાનો સમય ઘણો ઓછો મળે. કેટલીયવાર હું મારી પત્નીની, બાળકોની અને મારી પણ વર્ષગાંઠ ભૂલી જાઉં છું.

હું વ્યસ્ત રહું છું અને મને વ્યસ્ત રહેવું એટલું ગમે છે કે લોકો કહે છે કે હું ગાંડો થઈ ગયો છું. મેં કામ કરવાનું શરૂ કર્યું ત્યારથી એક દિવસની'યે રજા લીધી નથી. કુટુંબ સાથે દરિયાકિનારે સહેલ માટે ગયાનું મને યાદ નથી. પણ મને તેનો રંજ નથી.

હું માનું છું કે જો કોઈ પોતાની જાતને કામમાં રેડી દે તો તેની સફળતા નક્કી છે. સખત મહેનત કરનાર ક્યારેય નિષ્ફળ જતો નથી.

લોકોને લાગતું હશે કે મારા જેવો કામનો કીડો શું મઝા કરતો હશે! તેમને થતું હશે કે ફક્ત કામ કરવા કરતાં હું જોડે થોડી મઝા પણ કેમ નહીં કરતો હોઉં!

જેને કામમાંથી ખરો આનંદ ન મળ્યો હોય તેને જ આવા વિચાર આવે, જેણે કામમાં મશગુલ માણસની સુંદરતા ન જોઈ હોય કે કામમાં ડૂબેલા યુવાનની સુંદરતા ન સમજી હોય કે જેણે કાર્યના સમાપનનો આનંદ અને ઉલ્લાસ ન માણ્યો હોય તેને જ આવા વિચાર આવે.

જીવનની દરેક વસ્તુ સાથે સંકળાયેલ કામને માણસ ફક્ત આજીવિકાનું સાધન માને છે. જીવનના ખરા સમયે સપનાં, જીવંતતા અને મહત્ત્વાકાંક્ષાને બદલે કામને ઉપદ્રવ માને છે. કામ, પરસેવો અને પ્રયત્નોને આર્થિક પરિણામમાં માપવા તે કાર્ય પ્રણાલીનું અપમાન છે. તેને સફળતા, વ્યક્તિગત પ્રગતિ અને સમાજના ઉત્થાનમાં મપાય. કામ અને ભણતર એવી અમૂલ્ય વસ્તુઓ છે કે તેનું મૂલ્ય પૈસામાં ગણવું યોગ્ય નથી. તમે તરબતર થઈ જાવ ત્યાં સુધી ભણવું જોઈએ. ભણવામાં મશગુલ વિદ્યાર્થીની આંખોની ચમક તમે જોઈ છે?

લોકો મારા શોખ વિષે પૂછે ત્યારે મને બહુ અકળામણ થાય છે. જો સમય પસાર કરવા માટે કરાતી પ્રવૃત્તિને શોખ કહેતા હોય તો મારે કોઈ શોખ નથી. હું ક્યારેક ગોલ્ફની રમત રમું છું પણ તેને શોખ કહું તો ખરા રમતવીરોનું અપમાન થાય. હું ક્યારેય ગોલ્ફ રમ્યો નથી કે ક્યારેય નાટક કે સંગીત સભામાં ગયો નથી.

મને ખરેખર આનંદ મળતો હોય તો તે કામમાંથી જ. મેં કે કોઈએ પણ મારા મનને ક્યારેય કામ કરવા દબાણ કર્યું નથી. જો શોખ એટલે આનંદ અને સંતોષ આપતી પ્રવૃત્તિ હોય તો કામ એ મારો શોખ છે.

જો વેપારી પોતાના કામમાં ઊંડો રસ લે તો ધંધો પણ વિકસવા લાગશે. વિદ્યાર્થી પણ જો અભ્યાસમાં શોખથી મન લગાડે તો તે પણ ઈનામો જીતવા લાગશે. તમને વિશ્વાસ ન આવે તો એકવાર અખતરો કરી જુઓ. કોઈપણ કામમાં જાતને રેડ્યા વગર સફળ થવું એટલે આકાશમાંથી તારા તોડવા જેવું કામ. તમે જે કરો તેમાં તમને આનંદ આવતો હોય તો તમે તેમાં ક્યારેય પાછા ન પડો.

મારો ધંધો શરૂ કરવાના સાત વર્ષ પહેલા હું મારા સંબંધીને ત્યાં કામ કરતો હતો. હું હતો તો નોકરિયાત, પણ માલિકની જેમ કામ કરતો. કોઈ કામ બતાવે તેની રાહ જોતો નહીં. હું જાતે જ પહેલ કરતો. હું ક્યારેય મોડો જતો નહીં કે મેં એક પણ રજા લીધી ન હતી. સિદ્ધિમાંથી મળતા અગમ્ય આનંદને લીધે હું આજે પણ ખૂબ કામ કરું છું. જાણીતા આંતરરાષ્ટ્રીય વેપારી સાથેની મિટીંગમાં કામ મેળવવાના આનંદ સામે ગોલ્ફની રમત કે ચલચિત્રની મજા કંઈ વિસાતમાં નથી.

નવા માણસને નવા કામ માટે મળવા જતા પહેલાં મને બેચેની થાય છે. રમતવીરોને પણ હરિફાઈમાં જતાં એવી જ લાગણી થતી હશે. જેટલું મોટું કામ તેટલું વધુ ધ્યાન. મને ગમતો કરાર પાર પડે તો મારામાં નવી શક્તિ અને સજીવતાનો સંચાર થાય છે.

# ૫. પહેલ કરનાર માટે તો દુનિયા ઘણી મોટી છે અને કામની કોઈ સીમા નથી.

દુનિયા ઘણી મોટી છે.

મને કંઈક કરતા રહેવાનું ગમે. લાંબો સમય હું શાંત બેસી ન શકું. હું તો કામનો કીડો. કામ વગર બેસી રહેવાનું મારા માટે બહુ મુશ્કેલ. લોકો તેને આરામ કહે, પણ મને આરામ કરવો ત્રાસજનક લાગે. હું તો કામ કરતો જ રહું.

કોઈ કામ શરૂ કરી હું ભૂલી ન શકું. જે યુવાનો કામ શરૂ કરી તેમાં ડૂબી જાય તે મને બહુ ગમે. કદાચ લાગણીની તીવ્રતાને લીધે તેઓ હારી પણ જાય - પરંતુ તેઓ આ હારને જ અનુભવ માની કદીય હિંમત ન હારે. જો તમે હારને આ રીતે જોઈ શકો તો તમે સફળતાના રાહી જ છો. જે હારથી ગભરાઈ જાય કે મુશ્કેલીથી ડરી જાય તે ક્યારેય સફળતા ન પામી શકે.

દુનિયા ઘણી મોટી છે અને કરવાનું ઘણું છે. લોકો ગયા ન હોય તેવી જગ્યા તમારે શોધવાની છે અને લોકોએ ન કર્યું હોય તેવું કામ તમારે કરવાનું છે. તેઓ જ ઈતિહાસ રચશે - તેઓ જ ખરા સાહસિક છે.

કંઈક નવું કરવામાં ડર તો ખરો જ. પણ સાહસિકો તો એ રસ્તે જાય છે જ્યાં કોઈ ગયું નથી. ડર અને ટીકાથી ડગી જાય તો સાહસિક કેવા? તેઓ તો નવા રસ્તા કંડારી આગળ વધતા જાય અને અંતે બધાની પ્રશંસા મેળવતા જાય.

ઈતિહાસે પુરવાર કર્યું છે કે દેશની સત્તા અને સમૃદ્ધિ લોકોના સાહસથી બને છે જ્યારે આત્મસંતોષ અને જવાબદારીથી ભાગવાની વૃત્તિથી તૂટી પડે છે. શું અમેરિકા ત્યાંના લોકોની સાહસવૃત્તિ સિવાય આટલું સમૃદ્ધ હોત?

જો કે કોરિયાનો પણ લાંબો ઈતિહાસ છે છતાં તેમાં આ સાહસિક વૃત્તિ નથી. કોરિયાએ કાયમ પ્રગતિ કરતાં શાંતિને અને પડકાર કરતાં નમતું જોખવાને જ પ્રાધાન્ય આપ્યું છે. આપણે સંજોગો સાથે તરત જ સમજૂતી કરી લઈએ છીએ. તે કદાચ આપણા પ્રાચીન સંસ્કારોને આભારી છે જેને કારણે કોરિયા ‘પૂર્વનો શિષ્ટાચારનો દેશ’ ને ‘સવારની શાંતિનો દેશ’ તરીકે પંકાયેલ છે. પરંતુ આ ઐતિહાસિક નિષ્ક્રિયતાને કારણે દુનિયાના શક્તિશાળી દેશોમાં આપણે ઘણા પાછળ છીએ.

દેવુ રચાઈ કે તરત અમે દેશની સીમાઓથી દૂર આંતરરાષ્ટ્રીય બજારો તરફ મીટ માંડી હતી, જ્યારે નિકાસ બહુ ફળદ્રુપ મનાતી ન હતી. મોટી કંપનીઓ આયાત કરતી અને નિકાસને મહત્ત્વ ન આપતી. અમે નિકાસને પ્રાધાન્ય આપી નવી કેડી

કંડારી. મુશ્કેલીઓનો સામનો કરી સફળતા મેળવી. પ્રયત્ન કર્યા વગર જ વસ્તુને અશક્ય માની લેવી તે મૂર્ખાઈની ચરમસીમા છે.

દેવુનો પરાક્રમી સ્વભાવ. અમે અમેરિકા અને યુરોપ જ નહીં, સુદાન, નાઈજીરીયા, લિબિયા, અંગોલા, અલ્જેરીયા, ચીન, વિયેતનામ, હંગેરી, ઝેકોસ્લોવેકિયા તથા રશિયા જેવા દેશો - કે જેમની સાથે કોરિયાને રાજકીય સંબંધો પણ ન હતા - માં પણ ગયા. દેવુના કારણે તો કોરિયાને પણ પછી આ દેશો સાથે રાજદ્વારી સંબંધો બંધાયા.

વિશાળ દુનિયા તમારી રાહ જોઈ રહી છે - જો કે પરિચિત રસ્તે જ ચાલવાને ટેવાયેલા રાહીને એવું નહીં લાગે. એમને માટે તો જાણીતા સાંકડા રસ્તા જેટલી જ દુનિયા પણ સાંકડી છે. સાહસિકો કે જેમને નવી વસ્તુઓ અજમાવવી છે તેમને માટે તો દુનિયા ખરેખર વિશાળ છે અને કામ કરવાની અસીમ તક છે. હું આ રીતે જીવ્યો છું અને આમ જ જીવીશ. નવી નવી ચીજો અપનાવતો જઈશ.

## ૬. રચનાત્મક લઘુમતી

આંકડાથી ક્યારેય ભરમાશો નહીં. તેઓ ખાલી જથ્થાનો અંદાજ આપે છે. આ તેની મોટી નબળાઈ છે. તમારી પાસે સો ખચ્ચર અને એક માણસ હોય તો કુલ આંકડો એકસો એકનો થયો. આંકડા છેતરામણી કરે છે - તે ક્યારેય લઘુમતીની શક્તિનો ચીતાર ન આપી શકે.

સૂતેલી પ્રતિભા કોણ જગાડશે?

તમે સ્થિર રહેશો તો બીજા તમને વટાવી જશે. સ્થગિત થયા એટલે પીછેહઠ.

એક નિર્બળ માતા વાહન નીચે કચડાયેલા પોતાના બાળકને બચાવવા વાહન ઊંચકી લે છે તેવી વાત તો તમે સાંભળી જ હશે. આપણી અસીમ છૂપી શક્તિનું આ સુંદર ઉદાહરણ છે. માણસ મહાન આવડતો ધરાવે છે પરંતુ તે મોટેભાગે છુપાયેલી રહે છે. તેથી આપણે તેનાથી અજાણ રહીએ છીએ. જે માણસ આ છૂપી શક્તિને ઓળખી જાય છે તે સફળ થાય છે. જે નથી ઓળખતા તે સામાન્ય જીવન જીવે જાય છે. જો આપણે ૨૦ ટકા શક્તિઓ વાપરીએ તો આપણે પ્રતિભાશાળી કહેવાઈએ અને ૩૦ ટકા વાપરીએ તો મહાવીર બની જઈએ.

એટલે જે પ્રતિભાવાન કે વીર છે તેણે પોતાની શક્તિઓ વિકસાવી છે, જ્યારે સામાન્ય માણસે નથી વિકસાવી. એડિસન શોધખોળ કરવા એક જ પ્રયોગ

બસોવાર કરતો. એણે પોતાની છૂપી શક્તિ જગાડી હતી, વિકસાવી હતી.

તમારે તમારી જાતને રચનાત્મક રીતે જગાડવી જોઈએ. ફ્રેંચ ફિલોસોફર હેન્રી બર્ગસનનું કહેવું હતું કે વિકાસ કરવો એ તો જિંદગીનું લક્ષણ છે. જે કોઈ જીવે છે એણે વિકાસ કરવાનો છે. આ જ જીવનનો નિયમ છે.

તમારે તમારા વિકાસ પર નિયમિત ધ્યાન આપવું જોઈએ અને જાતને વધુ હોંશિયાર, તેજસ્વી અને સારી બનાવવી જોઈએ. બીજાની સાથે ઢીલા રહો પણ જાત સાથે તો કડક જ રહેવું જેથી બહાનાબાજીમાં પડી ન જવાય. તમે તમારી જાતને વિજેતા તરીકે જોશો તો લોકો પણ એ જ રીતે તમને જોશે.

હું કોલેજમાં વધુ ભણ્યો નહીં તેનો મને કાયમ વસવસો રહ્યો છે. મને પરદેશ ભણવું હતું પણ સંજોગવશાત્ તે શક્ય ન બન્યું. મને હજુ કંઈક ખૂટતું હોવાનો ભાસ થાય છે. દુનિયામાં ફરતાં બીજાને મળું ત્યારે મારી અણઆવડત જોઈ મને એ ખોટ વધારે સાલે છે. કોઈ પરદેશીને ધંધાર્થે મળો ત્યારે એમના ઈતિહાસ કે સંસ્કારો વિષે જાણતા ન હો તો તકલીફ થાય. તમે ફરતા હો ત્યારે તમને ખ્યાલ ન હોય કે સામા માણસના ધાર્મિક વિચારો, શોખ વગેરે કેવું હશે. તમારે ગમે તે સંજોગો માટે તૈયાર રહેવું પડે. દાખલા તરીકે તમને ઈસ્લામ કે હિંદુત્વનું જ્ઞાન છે? તમને સુદાન કે અલ્જિરિયાનો ઈતિહાસ ખબર છે?

હું ઘણીવાર કોલેજના પ્રોફેસરને મારી સાથે રાખું છું જેથી હું જ્યાં પણ જાઉં ત્યાંની માહિતી તેઓ મને આપતા રહે. આનાથી ઈતિહાસ, ત્યાંની સમાજ વ્યવસ્થા અને તે દેશના સંજોગો વિષેનું મારું જ્ઞાન વિકાસ પામે છે. આમ તો ચાલુ ટ્રેનમાંથી સ્થળો જોવા જેવું છે, પણ છતાં મને તેનાથી શક્તિ આવે છે અને મારું જ્ઞાન વિકસે છે.

સ્થગિત રહેવું એટલે પીછેહઠ. તમે સ્થિર રહો એટલે બીજા તમને વટાવી જાય. જે સ્થિર રહે છે તેનું બધું કામકાજ પતી ગયું છે તેમ કહેવામાં અતિશયોક્તિ નથી, કારણ કે એવા માણસને આગળ ધપવાની કોઈ ઈચ્છા નથી હોતી. જે માણસો આગળ ધપવા પોતાનો અભ્યાસ ચાલુ રાખે છે તેઓ જ વિકાસ સાધી શકશે.

તમારી જાત સાથે રૂક્ષ બનો. ક્યારેય જે કર્યું છે તેનો સંતોષ માનશો નહીં, બાકીની જિંદગી માટે તમારી જાતને આગળ ધપાવતા જ રહો. તમે હાલશો નહીં તો ગંઠાઈ જશો. તમારી છૂપી શક્તિને પૂર્ણતઃ વિકસાવો. તમારામાં છૂપાયેલી પ્રતિભાને જગાડો.

## ૭. સાચું સુખ શું છે?

જ્ઞાનની કાયમ કિંમત થઈ છે. હું એ સમયમાં મોટો થયો છું જ્યારે 'તમારું જ્ઞાન વહેંચી ન દેશો' અને 'કંઈક બનવા માટે કંઈક જાણવું પડે' જેવી વાતો જાણીતી હતી. આ વાતો મારા દાદા અને પિતાએ તેમના અનુભવમાંથી શીખી હતી અને મને શીખવી હતી. આ દુનિયા વધુ ભણેલા લોકોને ઝડપથી અપનાવે છે. અને જૂની શિખામણો આજે પણ એટલી કામયાબ છે જેટલી દશકા પહેલાં હતી.

'જ્ઞાન વહેંચી ન દેશો' જેવી કહેવત સામે મને થોડો વાંધો છે. એમાં થોડો સ્વાર્થ દેખાય છે. મારા માનવા પ્રમાણે તો જ્ઞાનને વહેંચવું જરૂરી છે. ભણેલા લોકોની જવાબદારી છે કે અભણ લોકોને પણ તક મળે. અને આ વહેંચવાની વાત ફક્ત જ્ઞાન સુધી સીમિત ન રહેતા દરેક વસ્તુ સુધી પહોંચવી જોઈએ. આપણે જ્ઞાન વહેંચવું જોઈએ અને પૈસા વહેંચવા જોઈએ કારણ કે બૌદ્ધિક સ્વાર્થ મિલકતના સ્વાર્થ જેટલો જ ખરાબ છે. બીજાને માટે જીવવું અગત્યનું છે. જેવું આપણે બીજાને માટે જીવવાનું શરૂ કરીએ કે દુનિયા આપણને વધુ અજવાળી, આનંદી અને ઉષ્માભરી લાગે છે. જિંદગી જીવવા જેવી બને છે.

સાચા આનંદનો પહેલો અનુભવ મને કોરિયાના યુદ્ધ વખતે અમે શરણાર્થી તરીકે તેગુમાં છાપાં વહેંચતા તે વખતે થયેલો. યુદ્ધને કારણે જીવવા કરતાં મરવું સહેલું હતું. અમે કાયમ ભૂખ્યા રહેતા. પણ વિરોધાભાસ તો જુઓ કે આ ભૂખ જ અમને જીવવા માટે હિંમત આપતી.

મારા પિતાને પકડી લીધા હતા અને મોટો ભાઈ લશ્કરમાં હતો એટલે ચૌદ વર્ષની ઉંમરે કુટુંબને નિભાવવાની જવાબદારી મારી હતી. જરૂરી ખર્ચો પૂરો પાડવા મારે સો છાપા વેચવા જ પડે. મારી મા અને નાનાભાઈઓ રાતના મારી રાહ જોતા હોય જેથી અમે સાથે જમી શકીએ. હું તેના માટે તેમનો કાયમ આભારી રહીશ. અમે ચારે સાથે હોઈએ ત્યારે મને ઘણું સારું લાગતું અને બહુ આનંદથી જમતા.

અમે કાયમ સાથે જમી શકતા નહીં. તેગુનું પંગચોન બજાર જ્યાં હું છાપાં વેચતો હતો તે નદી કિનારે કામચલાઉ બનાવેલું હતું અને હવામાન બગડતાં જ દુકાનો બંધ થવા લાગતી. જો જમવું હોય તો સો છાપાં તો વેચવા જ પડે. ખરાબ હવામાન એટલે તકલીફ. જમવાનું બનાવવા ક્યારેક થોડા જ સિક્કા બચ્યા હોય. હું સાંજે ઘેર આવું ત્યારે મારી મા અને ભાઈઓ સૂઈ ગયા હોય. મને તરત ખ્યાલ આવી જાય કે

ભાતનો એક જ વાટકો છે જે મારે માટે રાખ્યો હશે. મારી મા ઊઠીને કહે, 'અમે જમી લીધું છે. તું ભૂખ્યો થયો હોઈશ તેથી જલ્દી જમી લે.'

ભૂખ્યા સૂઈ ગયેલા મારા ભાઈઓને જોઈ મને રડવું આવતું. હું મારાં આંસુ છુપાવી લેતો અને મારી મા તેના આંસુ છુપાવી લેતી. હું તેને કહેતો કે મેં રસ્તામાં જ ખાઈ લીધું છે. તેણે અને ભાઈઓએ આ ભાત ખાઈ લેવો જોઈએ. અમે બંને જુઠ્ઠું બોલીએ છીએ તે બંને જાણતાં. પણ લાગણી દર્શાવવાનો આનાથી વધુ સારા રસ્તો ક્યાં હતો?

પૈસાથી અમે ગરીબ હતાં પણ હૃદયથી તવંગર. અમારી પાસે બહુ ઓછું ધન હતું. પણ જરૂરતમંદ લોકોને અમે મદદ કરતાં. કોઈની પાસે ઘણું ધન હોય પણ જેને વહેંચતા ન આવડે તે અમીર નથી. ખરેખર અમીર તો એ છે જે વધુમાં વધુ વહેંચે છે, જરૂરતમંદ લોકોને મદદ કરે છે, થોડામાંથી પણ વહેંચીને જીવે છે.

સાચું સુખ શું છે? હું ખાત્રીથી તો ન કહી શકું પણ મારા મતે સુખને ધન, તાકાત કે પ્રસિદ્ધિની સાથે કંઈ લાગતું વળગતું નથી. મને યાદ છે જ્યારે અમારી પાસે કંઈ જ ન હતું ત્યારે અમે સૌથી વધુ સુખી હતા.

તે સમયથી મેં બીજા લોકો માટે જીવવાની ફિલસૂફી અપનાવી છે, જો કે તે પ્રમાણે આચરવું અઘરું છે. પણ હું તેને વધુ પ્રયત્નોથી આચરીશ.

## ૮. લક્ષ્યથી સંચાલન

મારી અગત્યની સંચાલન પદ્ધતિ અમેરીકન સંચાલન શાળાઓમાં પણ ભણાવાતી નથી. તેઓ વિદ્યાર્થીઓને લક્ષ નક્કી કરી સંચાલન કરવાનું શીખવે છે. જેમાં ચાર વસ્તુ આવે - આયોજન, સંગઠન, દોરવણી અને નિયંત્રણ. હું બીજી બે બાબતો ઉમેરું. મુખ્ય અધિકારીએ કંઈક રચનાત્મક કરવું જોઈએ અને પ્રગતિ પર નજર પણ રાખવી જોઈએ. મોટી સંસ્થા બદલાતા સંજોગોને અનુરૂપ થવા જેટલી પરિવર્તનક્ષમ હોવી જોઈએ અને નિર્ણયો ત્વરિત લેવાવા જોઈએ.

હું ઘણું ફરું છું અને ઘણા દેશોમાં અનિશ્ચિતતા અને બદલાવ હોય છે જેથી કોઈના રિપોર્ટ કે વિશ્લેષણ વિના મારે ત્યાં જ નિર્ણય લેવા પડે છે. વેપારમાં ઝડપથી બદલાવ આવી રહ્યા છે જેથી અર્થશાસ્ત્રમાં અને રાજકારણમાં નવીનતા લાવવાની વધુ કાળજીની જરૂર છે.

વિકસતા દેશોમાં જ્યાં હું ઘણું કામ કરું છું ત્યાં ધારા-ધોરણો ઝડપથી બદલાતા રહે છે. જોખમો પણ વધુ હોય છે. જો તમે તરત જ નિર્ણય ન લો તો ભારે કિંમત ચૂકવવી પડે. વિશ્લેષણો હાથવગા જ રાખવા પડે. તમારે સમગ્ર પરિસ્થિતિ સમજવી પડે. દરેક દેશમાં તમારે બેંકરોને, મિત્રોને, સરકારી કર્મચારીઓને તે ક્ષણના પૂરા ચિત્ર માટે, પૂરી માહિતી માટે મળવું પડે. અનિશ્ચિતતા વચ્ચે અધિકારીઓને તત્ક્ષણ નિર્ણય લેવા મુશ્કેલ પડે છે. ધંધામાં વધુ પૈસા બનાવવા કરતા ક્યારેક ઓછી ખોટ કરવી પણ અગત્યનું બની જાય છે. હું એથી ફરતો જ રહું છું અને નિર્ણય લેવા માટે જરૂરી માહિતી ભેગી કરતો રહું છું.

વિએટનામમાં દાખલ થતાં પહેલાં મેં એક ટૂકડીને ત્યાંના બજારનો અભ્યાસ કરવા મોકલી હતી. પછી વધુ તપાસ તથા ખાત્રી કરવા હું જાતે ગયો. વાતચીત દરમ્યાન કાપડ ઉદ્યોગમાં સાહસ કરવાની તક દેખાઈ. નવા મશીનો લાવવા કરતાં અમારા કોરિયાના જૂના મશીનો જે વપરાયા વિના પડ્યા હતા તે વાપરવાનું મેં સૂચન કર્યું. કોરિયામાં ૫ લાખ ત્રાક વપરાયા વિના પડી હતી - જે ૨૦ ટકા કિંમતમાં મળી જાય. વિયેટનામના કારખાનાની મેં મુલાકાત લીધી. ત્યાં ત્રીસ વર્ષ જૂની મશીનરી હતી. જ્યારે કોરિયન મશીનરી દશ વર્ષ જૂની.

વિયેટનામમાં ધનની કમી હતી પણ માણસો સારા. મેં તરત જ નિર્ણય લઈ લીધો - કોરિયાથી જૂની મશીનરી મંગાવી $100mnનું સાહસ $20mnમાં શરૂ કરી દીધું. મકાન તો હતું જ. વીજળી, પાણી અને મજૂરો પણ તૈયાર જ હતા.

મશીનરી બદલતાં થોડો સમય તો લાગે. ત્રીસ ઈજનેરોને વિયેટનામથી કોરિયા મોકલી મશીન પર કામ કરતાં શીખવી દીધું. તેઓ પાછા વિયેતનામ જઈ માલ બનાવે અને અમે કોરિયામાં ખરીદી લઈએ. તત્કાલ કરાર કરી લીધા. યુરોપની કોઈ કંપની ગઈ હોત તો આટલો જલ્દી નિર્ણય ન લઈ શકી હોત. અમેરિકનોએ પણ પરિસ્થિતિનો અભ્યાસ કરવામાં સમય કાઢ્યો હોત.

વિકસતા દેશોમાં વેપાર કરવા ઘણા સોદા કરવા પડે. અમે પૈસાને બદલે માલ લઈ ગયા જેની વિયેટનામમાં જરૂર હતી. એક જ વેપારમાં ઘણા વેપાર થાય. જો ત્યાંનું નાણું વધી જાય તો માલ ખરીદીને નિકાસ કરીએ અને બહારનું નાણું કમાઈએ. દેશમાં ફૂગાવો હોય ત્યારે આમ જ કરાય.

ઘણા માણસો નાણાં વિનાના દેશને જોઈ તેને નકામો ગણે. તેઓ ધંધો વિકસાવવાની શક્યતાઓનો વિચાર જ નથી કરતા.

## ૯. નિર્ણય લેવાનો બોધપાઠ

બેલ્જિયમના મારા અનુભવે મને મહાન પાઠ ભણાવ્યો છે. એ ટીમ સાથેનું મારું જોડાણ ૧૯૮૪માં શરૂ થયું ત્યારે તેલની એક રીફાઈનરીને ફરી વેગ આપવાની અણધારી દરખાસ્ત આવી. દેવુની લંડનની ઓફિસેથી લંડન શેરબજારમાં તે કંપનીની માહિતી મેળવી. આંતરરાષ્ટ્રીય તેલ બજારના જાણકાર મેનેજરને એન્ટવર્પ મોકલી તપાસ કરાવી. બંનેના અહેવાલ પરથી લાગ્યું કે કામગીરીમાં અસંતોષ હતો અને કંપની ખોટમાં હતી. તે કંપનીના પ્રમુખે જાપાન, જર્મની અને અમેરિકાની કંપનીઓને આ કંપનીની જવાબદારી ઉપાડી લેવાનું કહેણ મોકલી દીધું હતું. કોઈનેય તે સ્વીકાર્ય ન હતું. મારું પણ અનુમાન હતું કે કંપનીની નાણાંકીય સ્થિતિ બરાબર ન હતી.

તપાસ કરવા ગયેલા મારા મેનેજરનો મેં અભિપ્રાય માગ્યો. એના મતે, મશીનરી જૂની જરૂર હતી પરંતુ થોડા જ નવીનીકરણથી ફરી ચાલુ થાય એમ હતી. કંપનીના પ્રમુખને કંપની ચલાવવામાં રસ ન હતો. મેનેજરોને કંપની બંધ કરવામાં રસ હતો.

છેલ્લો નિર્ણય મારે લેવાનો હતો. કામકાજના બે પાસાની પૂરતી છણાવટ કરી મેં નિર્ણય લીધો.

પહેલું મશીનરી જૂની હતી. પરંતુ ૬૫,૦૦૦ બેરલ પ્રતિદિન તેલ બનાવવા સક્ષમ હતી. ફેક્ટરીની કિંમત આવી જ નવી ફેક્ટરી બનાવવા કરતાં ઘણી ઓછી હતી.

બીજું, પ્રમુખની ઉદાસીનતા અને ઉપરીઓની ઉપેક્ષાને લીધે કર્મચારીવર્ગનો ઉત્સાહ ઘણો ઓછો હતો. મેં વિચાર્યું કે જો સારા ઉપરીઓ લાવીએ તો કર્મચારીઓની મનોવૃત્તિ બદલવાનું શક્ય હતું. જૂના, ઉદાસીન શાસનની સામે નવો કારોબાર કર્મચારીઓના હૃદયમાં જરૂર બદલાવ લાવશે.

ત્રીજો પ્રશ્ન હતો તેલનો. જો કે મને મોટો ભરોસો હતો. લિબિયાની સરકારે મને અમુક ચોક્કસ જથ્થામાં કાચું તેલ પૂરું પાડવાનું વચન આપ્યું હતું. લિબિયાને આંતરરાષ્ટ્રીય ચલણની પરેશાનીની શરૂઆતમાં જ અમે વિનિમયનો કરાર કર્યો હતો. કાચા તેલના બદલામાં મોટા મકાનોનું બાંધકામ. રિફાઈનરીની માલિકી અમારા માટે ડહાપણનું મૂડી રોકાણ હતું. કાચા તેલ કરતાં શુદ્ધ તેલમાં નફો વધુ હતો. જો કે કેરોસીન, ગેસોલીન અને અન્ય તેલોનું બજાર બહુ મોટું નહીં. પહેલાં કાચું તેલ વેચી જરૂર પડ્યે શુદ્ધ તેલ વેચી શકાય. આવા વિચારે મેં તરત જ કંપની લેવાનો નિર્ણય કર્યો. ચુનંદા

ઉપરીઓની એક ટુકડી એન્ટવર્પ મોકલાવી. કંપનીનું નામ બદલી 'યુનિવર્સલ' રાખ્યું. દેવુનો અર્થ 'મહાન યુનિવર્સ' થાય છે. કંપનીનું પૂરેપૂરું વાતાવરણ બદલી નાંખ્યું.

એક વર્ષથી પણ ઓછા સમયમાં અમારી મહેનતનું પરિણામ ઊડીને આંખે વળગે તેવું હતું. કર્મચારીઓ વહીવટી વર્ગને પૂરેપૂરો સહકાર આપતા હતા. દેવુના કર્મચારીઓ પાસેથી તેઓ નવું શીખ્યા. એક વર્ષમાં તો કંપનીની સિકલ બદલાઈ ગઈ - ખોટમાંથી નફામાં આવી ગઈ. થોડા સમયમાં તો ધંધો એવો સરસ ચાલ્યો કે અસલ માલિક પાંચગણા દામમાં કંપની પાછી માંગવા લાગ્યા! માંદીમાંથી નફાકારક કંપનીમાં રૂપાંતર કરતા વિશેષજ્ઞ તરીકેની મને આંતરરાષ્ટ્રીય ખ્યાતિ આ સફળતાથી જ મળી. આ અનુભવમાંથી મળેલા નફા અને ખ્યાતિ કરતાં નિર્ણય લેવાની શક્તિનો મળેલો પાઠ હું વધુ અગત્યનો માનું છું.

અમેરિકા, જાપાન, જર્મની અને ઈંગ્લેન્ડની પ્રખ્યાત કંપનીઓને પણ આ દરખાસ્ત ગઈ જ હતી. તેઓએ પણ તપાસ કરી જ હશે. બધાંએ તેને કંપનીની નાણાંકીય સ્થિતિ જોઈને નામંજૂર કરી હશે. તેમનું અનુમાન ખોટું ઠર્યું અને અઢળક ધન કમાવાની તક તેમણે ખોઈ.

આવો જ બીજો અનુભવ મને કોરિયામાં 'કોરિયા મશીનરી કંપની'માં થયો. કંપની જાપાની સબમરીન બનાવવાના હેતુથી શરૂ થઈ હતી અને અમે સંચાલન હાથમાં લીધું. પહેલાં ૪૦ વર્ષ સુધી ક્યારેય નફો કર્યો ન હતો. કંપની બહુ જ કંગાળ હાલતમાં હતી.

અમારી પહેલાં સરકારે બીજી બે મોટી કંપનીઓ સાથે પણ આ માટે વાટાઘાટ કરી હતી. તપાસ કરતાં કોઈ ભાવિ ન જણાતા બંને કંપનીઓએ દરખાસ્ત નકારી કાઢી હતી. વાત મારી પાસે આવતાં તે જ તપાસ અને તે જ પરિણામોના આધારે મેં તે કંપની લેવાનું નક્કી કર્યું. તેનું નામ બદલી 'દેવુ ઈન્ડસ્ટ્રીઝ લી.' રાખ્યું. અત્યારે તે કોરિયામાં મશીનરી બનાવતી મુખ્ય કંપની છે.

ધંધો કરતા કરતા તમારે ઘણા નિર્ણયો લેવાના આવે - ક્યારેક નાના તો ક્યારેક કંપનીનો નકશો જ બદલી નાંખે તેવા મોટા. મુદ્દો ગમે તે હોય, નિર્ણય લેવાનો બધો આધાર અધિકારી પર છે. મેં અસંખ્ય સહકર્મચારીઓ સાથે કામ કર્યું છે, પરંતુ નિર્ણયની ક્ષણોમાં તો હું એકલો જ હોઉં છું.

મારા સહકર્મચારીઓ મને માહિતી પૂરી પાડે, પરંતુ જવાબદારીને કારણે તેઓ મારે બદલે નિર્ણય તો ન લે. હું તેમને મારા નિર્ણય માટે જવાબદાર ન જ ગણાવી શકું.

નિર્ણય લેવા ફક્ત ધંધા માટે જ નહીં, જીવનની દરેક ઘટના માટે જરૂરી છે. જિંદગી તો નિર્ણયોની શ્રેણી છે - ફક્ત એક જ ખોટો નિર્ણય જિંદગી બગાડી શકે. હું ક્યારેક વિચારું છું કે આપણે જીવીએ છીએ ફક્ત એકાદ સાચી નિર્ણયાત્મક તક માટે કે જે આપણને સફળતા તરફ દોરી જાય.

## ૧૦. જિંદગીનું સૌથી મુશ્કેલ વેચાણ

મુશ્કેલ વેચાણનો મારો પહેલો અનુભવ થયો ૧૯૭૦માં, શિકાગોમાં, જ્યારે હું સિયર્સમાં અમારા શર્ટ વેચવા ગયો. અમે અમેરિકી આયાતકારીઓને તો માલ મોકલતા જ હતા. પરંતુ મારે મોટી દુકાનો સાથે સીધો વેપાર કરવો હતો. ધંધા માટે વેપારીઓના દરવાજા ખટખટાવવાનું કામ નાની કંપની માટે સહેલું નહીં, પણ મેં તે કર્યું અને મારી જિંદગીનો તે સૌથી ઉત્તેજક સમય રહ્યો.

ત્યારે દેવુને કોઈ જાણે નહીં. મારા માણસો મને કહે કે સિયર્સ જેવા સ્ટોરમાં મુલાકાત લેવા સમય નક્કી કરવો પડે. પણ જો તેમને ખબર પડે કે દેવુમાંથી કોઈક મળવા માગે છે તો તરત જ પ્રશ્ન થાય કે, 'દેવુ' કોણ? અમને જાણ્યા વગર સમય આપે નહીં. મેં નક્કી કર્યું કે હું નમૂના લઈ જાતે જઈશ. હું ત્યાં હોઈશ તો મળવાની શક્યતા વધશે.

પહેલા દિવસે સિયર્સમાં ના તો ના કહી પરંતુ રાહ જોવા કહ્યું. મેં બે કલાક રાહ જોઈ. બીજે દિવસે મેં રિસેપ્શનીસ્ટ સાથે વાત કરી. નીચલા અધિકારીને મળવું પણ મુશ્કેલ. હું દિવસો સુધી ત્યાં જતો જ રહ્યો. આખરે માલ ખરીદનાર મને મળવા રાજી થયા. હું જરાય નાસીપાસ થયો ન હતો. દસ ધક્કા ખાધે પણ તે મળે એટલે બસ. મને મારામાં વિશ્વાસ હતો અને કેમ ન હોય? સિયર્સ ને પણ સારો માલ ખરીદવો હતો અને અમે તે આપી શકીએ તેમ હતા.

જીમ વેસ (સિયર્સના ઉપરી અધિકારી)ને હું મળ્યો. પહેલી જ મુલાકાતમાં તેમને મારા પર વિશ્વાસ આવી ગયો. મેં તેમને બધું તર્કબદ્ધ રીતે સમજાવ્યું. તેમને નવાઈ લાગી. મેં સિયર્સની જરૂરિયાત પ્રમાણે મશીનરી રાખવાની, સમય પાળવાની અને સારો ભાવ આપવાની તૈયારી બતાવી. ભાવમાં કાપ મૂક્યા છતાં સીધા જવાથી અમને ફાયદો હતો. તેમણે પહેલાં થોડું કામ આપ્યું, જે સમય જતાં વર્ષે $200mn સુધી પહોંચ્યું. હજીપણ અમે સિયર્સમાં શર્ટ વેચીએ છીએ.

પહેલા મોટા ઓર્ડર પછી મેં નાની એવી પ્રયોગશાળા શરૂ કરી. અમારા માટે મોટું રોકાણ હતું. પણ મેં પરવા ન કરી. સારો માલ બનાવવો અમારા માટે વધુ જરૂરી હતું. મી. વેસ અને બીજા અધિકારીઓ આવી તે જોઈ ગયા અને ખુશ થયા. અમે તેમની ચકાસણીની પદ્ધતિ મુજબ કામ કરતા. થોડા જ સમયમાં તેમને અમારું કામ ગમી ગયું અને બીજા લોકોને પણ અમારો પરિચય કરાવ્યો. સોથી પણ વધુ વસ્તુઓ - જૂતાં, બેગ, હાથમોજાં અમે તૈયાર કરી મોકલવા માંડ્યા. એક નાની કંપની તરીકે અમારા માટે અમેરીકાના મોટો સ્ટોરમાં માલ આપવાનું બહુ ગૌરવવંતુ હતું.

જો અમે સિયર્સના દરવાજા ખોલવામાં નિષ્ફળ ગયા હોત તો અમેરિકામાં બીજો માલ મોકલવાનો વિશ્વાસ અમે ગુમાવી દીધો હોત. એકવાર સિયર્સને માલ મોકલવાનું શરૂ કર્યું પછી ઘણા અમેરિકી સ્ટોર્સમાં માલ મોકલવા લાગ્યા. એક નાની કંપની માટે થોડીક મદદ પણ બહુ અમૂલ્ય છે. સિયર્સે મને ઘણી મદદ કરી અને મેં ખૂબ જહેમત ઉઠાવી. અમારો સંબંધ પછી તો કુટુંબી જેવો થઈ ગયો.

હું સિયર્સને તકો પૂરી પાડવા પૂરતા પ્રયત્નો કરું છું. તાજેતરમાં જ કોરિયાએ જીવન વીમાનું બજાર પરદેશી કંપનીઓ માટે ખુલ્લું મૂક્યું. મેં સરકારને સિયર્સ માટે ભલામણ કરી. સિયર્સની કંપની ઓલસ્ટેટ અને દેવુનું સંયુક્ત સાહસ કોરિયામાં વીમાનું કામ કરે છે. સિયર્સના સ્ટોર્સ અને ક્રેડિટ કાર્ડ પણ હું કોરિયામાં લઈ આવીશ.

## ૧૧. લાંબી ધંધાકીય મુલાકાતો કેવી રીતે ટાળી શકાય?

અમેરિકી અધિકારીઓ ફરિયાદ કરે છે કે તેમનો મોટાભાગનો સમય મુલાકાતોમાં જ જાય છે. મુખ્ય અધિકારીના નિર્ણયને બદલે ત્યાં સામુહિક નિર્ણય લેવાય છે - અને એટલે આ બધી મુલાકાતો/બેઠકો યોજાય છે. બધાંને ખુશ રાખવાથી સાચો નિર્ણય લેવાય? ઘણી બેઠકો વધુ મૂંઝવણ ઊભી કરે. ધંધાકીય સ્થિતિઓ બદલાતી રહે - સૈદ્ધાંતિક રીતે નિર્ણય ન લેવાય. તમને દરેક સ્થિતિનો, તેને માપવાનો અને સાચો નિર્ણય લેવાનો પૂરતો અનુભવ હોવો જોઈએ.

માહિતી મેળવવા સુધી બેઠકો યોજાય તે સમજાય. પરંતુ ઘણીવાર ઊંડી વિગતોની જરૂર નથી હોતી. મને ત્રણ-ચાર પાનાની નોંધ મળે ત્યારે મને થાય કે

અડધા પાનાથી ચાલી ગયું હોત. એક વાક્યથી ચાલી જાય ત્યાં અધિકારીઓ બે-ત્રણ પાના લખ્યા કરે. ઉપરી અધિકારીને નિર્ણય લેવા ફક્ત આવશ્યક માહિતી જરૂરી હોય.

હું તો ઘણા લેખો/દસ્તાવેજો જોતો પણ નથી. હું તેમને સાંભળું છું. મારો સમય પણ બચે અને થાક પણ ઓછો લાગે. હું મારા સહાયકને લેખો આપું તે વાંચીને મને અગત્યના મુદ્દાઓ અને તેમાંથી ઊઠતા પ્રશ્નો કહે. ઘણીવાર અધિકારીઓ લેખિત નોંધ વગર આવે. હું તેમને લેખિત નોંધ લાવવા કહું જેથી હું પ્રશ્નો પૂછી શકું અને તેમનો અભિપ્રાય જાણી શકું. ઘણી અગત્યની બાબત હોય તો હું ત્યાં જ રિપોર્ટ વાંચી અધિકારીનો અભિપ્રાય જાણું. જો બરાબર હોય તો આગળ વધવાનું સૂચવું. મારા અધિકારીઓ જવાબદારી લે તે મને ગમે. મારી પાસે લાવેલી બાબતોમાંથી અડધી તો અધિકારીઓ જ નક્કી કરી શકે. હું તેમને તેમ કહું પણ ખરો. જો તેઓ એમ કરે તો તેમણે મારી પાસે વારંવાર દોડવું પણ ન પડે.

મારી પાસે કોઈ આવે ત્યારે સહેલી વસ્તુ હું પહેલી લઉં. પાંચ-દસ મિનિટમાં કામ પતી જાય. અગત્યની બાબતો રવિવાર અથવા મોડી સાંજે વિચારીએ.

દર સોમવારે સવારે ૮.૦૦ વાગે કંપનીના ૧૫ ઉપરી અધિકારીઓની મીટીંગ હોય જેમાં હું પરદેશમાં શું કરી રહ્યો છું તેની માહિતી તેમને આપું. ઘણીવાર આ મીટીંગ ભોજન સમય સુધી પણ ચાલે. લાંબી ચાલે તો અમે ફરી મળીએ - શનિવારે, રવિવારે કે મોડી સાંજે.

## ૧૨. જમીન પર ઢોળાયેલો ભાત કોઈ ન ખાય

દરેક વ્યક્તિ અને દરેક વસ્તુનું જીવનમાં ચોક્કસ સ્થાન હોય છે. દરેક વસ્તુ તેના નિશ્ચિત સ્થળે હોય ત્યારે શાંતિ અને વ્યવસ્થા પ્રવર્તે છે. પણ અનિશ્ચિતતામાં ધમાલ અને ગુંચવાડો હોય છે. વિચારો તો ખરા કે તમારી આંખો છે ત્યાં નાક હોત અને કાન છે ત્યાં આંખો હોત તો? પરંતુ આંખ, કાન, નાક બધું તેની યોગ્ય જગ્યાએ જ છે તેથી તો બધું સુસંગત છે.

આપણે માટે અનાજ ખાવું ખૂબ જરૂરી છે. પણ ભાત ભાણામાં હોય તો જમાય. જમીન પર ઢોળાયેલો ભાત કોઈ ન ખાય. ભાણામાંનો ભાત જીવનશક્તિનો સ્રોત છે. પરંતુ તે જમીન પર ઢોળાઈ જાય તો કચરો બની જાય. દરેક વસ્તુ તેના નિશ્ચિત સ્થાને હોવી જોઈએ.

તમારે જે કરવાનું હોય તે તમે ન કરો તો તમે તકલીફ ઊભી કરો છો. વિદ્યાર્થીઓએ વિદ્યાર્થી બનવું જોઈએ, વડીલોએ વડીલ અને ઉદ્યોગવીરોએ ઉદ્યોગવીર. સામાજિક પ્રશ્નો ઉભા થાય, જ્યારે લોકો પોતાનું કામ કરે નહીં. આપણે સામાજિક ઉત્થાન અને પ્રગતિ ચાહતા હોઈએ તો દરેકે પોતાને સોંપાયેલ કામ કરવું જોઈએ. કામદારોએ કામ છોડી ભાગવું ન જોઈએ. તેવી જ રીતે વિદ્યાર્થીઓ, સૈનિકો, વડીલો - દરેકે પોતાનું કામ કરતા રહેવું જોઈએ.

યોગ્ય માણસને ઉચિત જગ્યાએ મૂકવાની અમારી પોલિસી છે કારણ કે કંપનીને વ્યવસ્થિત ચલાવવા આ ખૂબ જ જરૂરી છે. લોકોને તેમની આવડત પ્રમાણે અમે કામ આપીએ છીએ તેથી બેવડી બઢતી મળવી અમારે ત્યાં મુશ્કેલ છે. પરંતુ આવડતના જોરે કોઈ ઝડપથી ઊંચો આવી જાય. યોગ્ય જગ્યા માટે ઉચિત માણસને શોધવાનું કામ જરા કપરું. અત્યાર સુધી તો મેનેજરોને હું જ ચૂંટતો. પણ હવે ઉચ્ચઅધિકારીઓને મારી પોલિસીનો ખ્યાલ આવી ગયો છે એટલે હવે તેઓ જ તે કામ કરે છે.

કોરિયાનું એક માનીતું ગીત આવું છે, 'ફરે છે, ફરે છે, ખુરશી ફરે છે, જે એની પર બેસે તેની એ ખુરશી બને છે.' પણ વાસ્તવમાં એવું નથી. દરેક ખુરશી માટે યોગ્ય બેસનાર હોય તેણે જ તેમાં બેસવું જોઈએ અને ત્યાં બેસીને ખુરશીને અનુરૂપ કાર્ય કરવું જોઈએ. કોઈ અયોગ્ય માણસ ખુરશી પર આવી જાય અથવા અયોગ્ય કાર્ય કરવા લાગે ત્યારે મુશ્કેલી થાય. દરેક વ્યક્તિ માટે પોતાની યોગ્ય જગ્યા હોય છે. તે ત્યાં બેસી યોગ્ય કાર્ય કરે તો સમાજનું સુંદર સંચાલન થાય તથા શાંતિ અને વ્યવસ્થા બની રહે.

## ૧૩. કંપની અધિકારીઓને જ હું કેમ બઢતી આપુ છું?

અમેરિકન કંપનીઓ મોટેભાગે સર્વોચ્ચ અધિકારી બીજી કંપનીમાંથી લાવે છે. પણ હું નથી માનતો કે તે પદ્ધતિ અસરકારક હોય. લોકોની અરસપરસ ઓળખથી જ ધંધામાં કામ થાય. કંપનીના જ અધિકારીઓને બઢતી આપીએ કારણ કે તેઓ તમારો ધંધો બરાબર જાણે છે.

મહેનત કરનાર કર્મચારી સારો મેનેજર તો બને પણ અમુક ચોક્કસ કામ માટે કોણ યોગ્ય છે તે તો શોધવું જ પડે. ધંધો વિકસાવવાનો હોય ત્યારે આક્રમક માણસની જરૂર રહે. પછીના એકત્રીકરણના તબક્કે બીજી જાતના માણસો જરૂરી બને. વિકાસ

ઢીલો પડે તો ફરી તરવરીયા માણસની જરૂર પડે. મેનેજરનો સ્વભાવ જાણ્યા સિવાય તેને આંકવો મુશ્કેલ. બહારનો ઉચ્ચાધિકારી કંપનીના મેનેજરોને કેવી રીતે પીછાણે? એની વફાદારી કેવી રીતે કેળવી શકે?

અધિકારીઓ પાસેથી વધુ મહેનત કરાવી કામ કરાવવું પડે. કંઈ ભૂલ થાય તો ઉપરીની જવાબદારી રહે. એમ કરતાં મેનેજરોને ઉપરી અધિકારીમાં વિશ્વાસ બેસે અને કામ માટે યોગ્ય માણસની પસંદગી પણ ત્યારે જ થાય.

## ૧૪. ઉત્તમ સહાયક કેમ શોધવો

દર ત્રણ વર્ષે હું એક યુવાનને સીધો જ યુનિવર્સિટીમાંથી પસંદ કરું છું, મારા નીજી સહાયકની અત્યંત મુશ્કેલ કામગીરી માટે. પાંચ ઉમેદવારોની કઠીન પરીક્ષા બાદ એકની પસંદગી કરું. તેને મોટી તક મળે, સાથે તેણે સખત જહેમત ઉઠાવવી પડે. વહેલી સવારે તે મારે ઘરે મારી પૂરા દિવસની દિનચર્યા સાથે હાજર થાય. મોડી રાત્રે મને છેક મારા ઘર સુધી મૂકી પછી જ પોતાને ઘેર જાય. મારી પત્ની કરતાં તે વધારે સમય મારી સાથે હોય. મારી મુસાફરીઓમાં પણ તે મારી સાથે હોય - અપવાદ સિવાય. તે બધું જ કરે - સામાન પણ લાવે, નોંધ પણ રાખે, ત્રણ વર્ષમાં વેકેશન તો મળે જ નહીં. પણ અમારી કંપનીઓ વિષે તેને ખૂબ જાણવા મળે. હું શું કરું છું તે જોઈને તેને અમારી કાર્યપદ્ધતિનું વિશેષ જ્ઞાન થાય. નીજી સહાયકના કામમાં યુવાનને યોગ્ય તાલીમ મળે. ત્રણ વર્ષની સખત જહેમત પછી હું તેમને બે વિકલ્પ આપું. પરદેશ જઈ કોઈ સારી સ્કૂલમાં ભણવાની તક અથવા સીધી મેનેજરની નોકરી. તેઓને બઢતી પણ જલદી મળે કારણ કે તેમણે ખૂબ મહેનત કરી હોય. હમણાંના એક સહાયક MIT માંથી Ph.D. થયેલા હતા. તેઓ અમારી Auto કંપનીમાં છે. પહેલાંના સહાયકો દેવુમાં જ ઉચ્ચ પદવીઓ પર છે. મારી સાથેનું કામ એટલે આદર્શ તાલીમ પ્રોગ્રામ.

## ૧૫. આળસુ અધિકારીઓનો તરવરાટ પાછો કેવી રીતે આવે

મારી બાવીસ કંપનીઓના પ્રેસિડેન્ટ્સમાંનો એકાદ અધિકારી બરાબર કામ કરતો ન લાગે તો હું તેને દર ત્રણ મહિને ૨૦૦ પાનાનો રિપોર્ટ લખવા કહું - તેની

કામગીરી વિષે હું રિપોર્ટ રાખી મૂકું, પણ અધિકારીને લાગે કે મેં રિપોર્ટ વાંચ્યો હશે. રિપોર્ટ લખવો જ અગત્યનો છે કારણ કે તેને માટે તેણે કંપનીના દરેક પાસાને જાણવો પડે અને તેમાં તે વ્યસ્ત બની જાય. આજુબાજુ શું ચાલી રહ્યું છે તે જાણવું તેને માટે ખૂબ જરૂરી છે. હું ક્યારેક થોડું ઘણું વાંચી તેને પ્રશ્નો પણ પૂછી લઉં. તેની આળસ દૂર કરવાનો આ સારો નૂસખો છે.

## ૧૬. નવતર પ્રયોગનું મહત્ત્વ

સોલના છાપાંવાળાઓએ મને મેનેજરોના તાલીમ સમારંભમાં ભાષણ આપવા આમંત્રણ આપ્યું. એક કલાકનું ભાષણ, વિષય હતો 'કંપનીનું સંચાલન અને મારી સંચાલન ફિલસૂફી', ભાગ્યે જ કોઈ વેપારી માણસને છાપાવાળા બોલાવે. એટલે તેમને સંબોધતા મારે સાવચેત રહેવું પડે. સભ્યતાના નાતે પણ હું તેમને ના ન કહી શક્યો.

મેં લગભગ કલાક સુધી સંચાલન વિષે મારાં મંતવ્યો કહ્યાં. સાંપ્રત સંચાલન પ્રણાલિકા સાથે હું સુસંગત હતો. અંતમાં એક મેનેજરે અચાનક પૂછયું : 'તમે જો છાપાનું સંચાલન કરતા હો તો શું નવતર પ્રયોગ કરો?' છાપાનો ધંધો તો મારા માટે નવો, ભાષણ આપવું પણ અઘરું હતું ત્યાં આ પ્રશ્ને તો મને બિલકુલ ચકિત કરી નાખ્યો.

પણ તરત જ મને 'કોબાવુ' નામની હાસ્યકણિકાનો ખ્યાલ આવ્યો. મને પણ તે બહુ ગમતી. મોટાભાગના માણસો પહેલાં છેલ્લા પાને ઉપલા ખૂણે નજર નાંખી તરત 'કોબાવુ' વાંચે.

જાહેરાત કરનારા વાંચકોનું ધ્યાન ખેંચવા માંગે એટલે એવી જગ્યાના ભાવ પણ વધારે. હું જેટલીવાર 'કોબાવુ' વાંચુ ને મને વિચાર આવે કે આ કોમિકની વાત પાંચ દિવસ લંબાવાય ને છઠ્ઠે દિવસે ત્યાં જાહેરાત અપાય તો બધાનું ધ્યાન ત્યાં જાય. અથવા પાંચને બદલે છ બ્લોક વાપરી વચ્ચે પણ જાહેરાત નાંખી શકાય. મેં મારા જવાબમાં આ વિચારો વણી લીધાં. થોડા જ વખતમાં 'કોબાવુ' કોમિક સ્ટ્રીપ લંબાવી વચ્ચે જાહેરાત આવવી શરૂ થઈ.

નવતર પ્રયોગ જીવનમાં જરૂરી છે - અને ધારીએ છીએ તેટલું તે અઘરું નથી. નવતર પ્રયોગ કરવામાં કોઈ તકલીફ નથી. લગભગ બધી શોધ સાદા વિચારો પર આધાર રાખે, પણ પરિણામ મોટું આવે. નવતર પ્રયોગો કંપનીના સંચાલનમાં પણ મહત્ત્વનો ભાગ ભજવે. માનવ ઉત્ક્રાંતિમાં પણ તેનો મોટો ફાળો. સાંપ્રત વિચારો કરતાં કંઈક નવું કરવાના સર્જનાત્મક માણસના નિર્ધાર સાથે આની શરૂઆત થાય.

પ્રયોગશીલ માણસોને હું ખૂબ મહત્ત્વ આપું છું કારણ કે તેઓ જ ઈતિહાસ રચે છે અને વિશ્વને ચાલતું રાખે છે. સર્જનાત્મકતા વિકસાવવા સાંપ્રત સ્થિતિ વિષે પ્રશ્નો પૂછવા જોઈએ. મેં પૂરતો પ્રયત્ન કર્યો છે? અત્યારની સ્થિતિ આદર્શ છે? આપણે વધુ સારો માલ બનાવી શકીએ? વધુ સારી પદ્ધતિ નથી? આવા પ્રશ્નો તમારી છૂપી સર્જનાત્મકતા બહાર લાવે. જેટલાં વધુ પ્રશ્નો તેટલું સારું પરિણામ.

## ૧૭. તમે કંપનીના માલિક છો તેમ જ વિચારો

તમારામાંના જેઓ શહેરમાં મોટા થયા હશે તેમને ખ્યાલ નહીં હોય કે એક જાતનું ઘાસ આવે છે જે ચોખાની સાથે ઊગે છે. ચોખા સરખી રીતે ઊંચા આવે તે માટે સતત ઘાસ કાઢતા રહેવું પડે - નીંદતા રહેવું પડે.

ખેડૂત તેના મજૂરોને ઘાસ કાઢવા કહે - મજૂરો આખો દિવસ ઘાસ કાઢે છતાં બીજે દિવસે સવારે ખેડૂતને તો ઘાસ જ મળે. મજૂરો ગમે તેટલું કામ કરે પણ ખેડૂતો પોતે જઈને સાફ ન કરે ત્યાં સુધી ઘાસ દેખાયા જ કરે. કેમ? કારણ કે ખેડૂત તો માલિકની રુએ પૂરો રસ લે, પણ મજૂરોને જમીનમાં શું રસ હોય? ખેડૂત માલિક છે એટલે જમીનની સારસંભાળમાં પૂરતો રસ લે. એ કંઈ એવો પ્રશ્ન ન પૂછે કે બીજા ખેડૂતો કામ નથી કરતાં તો હું પણ શા માટે કરું? એને તો ખબર જ હોય કે એણે શું કરવાનું છે. મજૂરો આમતેમ નજર નાંખી શું કામ કરવું તે પૂછ્યા કરે. એને કહેવામાં ન આવે ત્યાં સુધી તે કંઈ ન કરે. આરામ જ કરે. ખેડૂત અને ખેત-મજૂરની અલગ વૃત્તિનો ખ્યાલ આવ્યો? સમાજવાદી અર્થતંત્રની આજની પડતીમાં પણ આજ માનસિકતાનો ફેર જવાબદાર નથી?

આસપાસ નજર નાખતાં તમને એવા ઘણા લોકો દેખાશે જેઓ પોતાનું કામ તો કહ્યા વગર કરે જ છે પણ બીજાનું કામ પણ કહ્યા વગર કરે છે. તો બીજી બાજુ ઘણા લોકો કહ્યા વગર પોતાનું કામ પણ કરતા નથી, બીજાનું તો શું કરે! એ જ માલિક અને મજૂરની માનસિકતાનો ફેર.

તમારે કાયમ માલિકની અદાથી જ જીવન જીવવું જોઈએ ને કામ કરવું જોઈએ. આવા માણસને સંજોગો હેરાન ન કરી શકે. તે સર્જનાત્મક હોય, સંજોગોનો સામનો કરતો હોય અને વિશ્વાસથી ઊભરાતો હોય. કર્મચારી આવી વૃત્તિથી કામ કરે તો કંપની સફળ થાય. મજૂરની વૃત્તિથી કામ કરનાર મહિનાનો પગાર રળી ખાય પણ તેથી કંઈ કંપની સફળ ન થાય.

દસેક વર્ષ પહેલાં, ઉનાળાની એક બપોરે, આંતરદેશીય બાંધકામના પ્રોજેક્ટની ઓફિસે મેં ઘણા લોકોને ઊભેલા જોયા. તેમાં ઘણી મહિલાઓ હતી. ઘણા પાસે બાળકો પણ હતાં. ગરમીમાં બધાં પરસેવે રેબઝેબ હતાં. પૂછતા ખબર પડી કે પરદેશ કામ કરતાં કર્મચારીઓનાં કુટુંબીજનો હતા. કુટુંબીઓ ભરતડકે તપતા હતા. અને કર્મચારીઓ ઠંડી એ.સી.ઓફિસમાં બેઠા હતા. મેં તે કર્મચારીઓને ફક્ત પાંચ મિનિટ તડકે ઊભા રહેવા કહ્યું.

કર્મચારીનું કહેવું હતું કે ઓફિસ નાની હતી અને લોકો વધારે. મારા મગજમાં કંઈ બેઠું નહીં. જો કર્મચારીએ માલિક જેમ વિચાર્યું હોત તો જરૂર કંઈ ઉપાય કર્યો હોત.

જો તમારી પાસે બહાના હાજર હોય અને માલિકી ભાવ ગેરહાજર હોય તો તમે તરત જ સામાન્યતામાં ભરાઈ જશો, ફક્ત દ્દષ્ટા બની જશો. ફક્ત કિનારે ઊભેલા દેખણહાર. કમનસીબે, લોકો આને 'દ્દષ્ટાનો યુગ' કહે છે.

## ૧૮. નફો કરતાં નવાં બજારો કેવી રીતે શોધવા

મધ્ય-પૂર્વના દેશોની ૧૯૭૦ની તેજી વખતે અમે આફ્રિકા જવાનું પસંદ કર્યું, કારણ કે ત્યાં હરિફાઈ ઓછી હતી. લોકો આફ્રિકામાં કામ કરવું ટાળતા. અમેરિકા અને જાપાન જેવા વિકસીત દેશોના વેપારીઓ આફ્રિકાની અગવડોથી નાસીપાસ થતા. વળી ત્યાંની વેપાર કરવાની પદ્ધતિ પણ આંતરરાષ્ટ્રીય પદ્ધતિથી અલગ પડે. જો કે તકલીફવાળાં બજારો વિકાસની વધુ તક પણ પૂરી પાડે. ત્યાંની પરિસ્થિતિનો અભ્યાસ કરી અમે ત્રણ મોકાના બજારો નક્કી કર્યાં. સુદાન - વિશાળ જમીનને લીધે, નાઈજીરીયા - વધારે વસ્તીને કારણે, લિબિયા - વધુ મિલકતને કારણે.

ઘણાં માણસોને આ દેશો જોખમી લાગે પરંતુ ત્યાં ધંધામાં સફળ થવાનો આધાર તમે જોખમો પર કેવી રીતે સંચાલન કરો છો તેની ઉપર રહે. તમારે પૂરતી તૈયારી રાખવી પડે, સતત ધ્યાન રાખવું પડે કે સંજોગો કેવો વળાંક લે છે. એટલે જ હું વર્ષમાં છ મહિના પરદેશ રહું છું. જોતાં, સાંભળતાં અને અનુભવતા જોખમો ઘટાડી શકાય અને નફો વધારી શકાય.

મને આફ્રિકા અને બીજા વિકટ બજારોમાં પહેલ કરવી ગમે. અને ચૂંટેલા ત્રણે બજારોમાં બહુ મોટી તકલીફો હતી જ નહીં. અમે ત્યાંના મુખ્ય માણસોને ઓળખતા હતા. તે જ અમારો વીમો. તેમને પણ ખબર હતી કે અમે દેશને માટે કામ કરીએ છીએ. વીસ વર્ષ આગળનું વિચારીએ તો આ ત્રણે બજાર મોટી તક પૂરી પાડે. વેપારમાં

આગળનો પણ વિચાર કરવો જ જોઈએ. શરૂઆતના દસ વર્ષમાં અમને નુકસાન થયું ન હતું. સંબંધો વિકસ્યા અને સાથે ધંધો પણ.

સુદાનમાં અમે દીર્ઘદૃષ્ટિ રાખી. અમેરિકા કે જાપાનની કંપનીઓ કંઈ રોકાણ કરે નહીં. પણ મેં ટાયર બનાવવાની ફેક્ટરી નાખી, જે અત્યારે પણ ત્યાંની સૌથી મોટી ફેક્ટરી છે. ત્યાંના લોકોએ પણ તેને આવકારી અને અઢળક વિદેશી નાણું બચ્યું.

અમને સુદાનમાં બીજા ધંધા પણ મળ્યા. આફ્રિકન દેશોના વડાઓની મીટિંગ માટે દેવુએ હોટલ પણ બાંધી અને રસ્તા પણ બનાવ્યા. મને બહુ નફાની આશા ન હતી. અમે દિવસ-રાત કામ કરતા. લોકોને મારામાં અને મારી કંપનીમાં વિશ્વાસ આવી ગયો હતો. સુદાનમાં ઘણી વસ્તુઓની કમી હતી જે અમે લાવવા માંડી. અને અવેજીમાં ત્યાંનું સુતર લેવા માંડ્યું. ત્યાંની જ કંપનીઓ સાથે મળી અમે ઘણા રસ્તાઓ બાંધ્યા. વિદ્યાર્થીઓને શિષ્યવૃતિ આપી. સુદાનના લોકો દેવુને બહુ સારી રીતે જાણતા. બળવામાં સરકાર બદલાઈ પણ અમને કોઈ વાંધો ન આવ્યો કારણ કે લોકોને ખબર હતી કે અમે દેશને માટે કામ કરતા હતા.

લિબિયામાં અમે ખૂબ કામ કર્યું અને દસ વર્ષમાં બાંધકામ અને વેપારમાં સારુ કમાયા. જે દેશમાં જેની જરૂર હોય તે વસ્તુ સરખા ભાવે આપીએ તો લોકો તેને જરૂર આવકારે.

નાઈજીરીયામાં અમને જાણવા મળ્યું કે વાહનોની સારસંભાળની કોઈ સગવડ નથી. અમે તરત જ તે સગવડો ઊભી કરી દીધી. અને જોતજોતામાં દેવુ કાર બજારમાં અગ્રેસર બની ગઈ.

અમે ફક્ત વેપાર જ ન કર્યો. પણ કોરિયાને મદદ પણ કરી. આફ્રિકાના દેશોને ઉત્તર કોરિયા સાથે રાજકીય સંબંધો હતા. પણ દેવુની ઓળખાણથી તે સંબંધો દક્ષિણ કોરિયા સાથે પણ વિકસ્યા.

પશ્ચિમ આફ્રિકાના ઘણા દેશોમાં અમારું બાંધકામ ચાલુ છે. બાંધકામના પ્રોજેક્ટ લાંબા ચાલે એટલે પહેલાં હોટલ, વાહનવ્યવહાર અને સંચાર વ્યવસ્થાના પ્રશ્નો ઉકેલાય પછી ધંધો થાય.

આફ્રિકામાં જોખમનું વ્યવસ્થિત સંચાલન કરીને અમે નફાકારક અને લાંબાગાળાના બજારોનો માર્ગ મોકળો કર્યો છે. અમે 'જોખમો છતાં' નહીં, - 'જોખમોને લીધે જ' તેમને પસંદ કર્યા હતા.

## ૧૯. નફાનો સચોટ રસ્તો

એકવાર વરસાદના વહેણમાં કીડી તણાઈ ચાલી પણ કબૂતરે તેને જોઈ. તેણે પાંદડું પાણીમાં નાખ્યું અને કીડી તેના પર ચડી ગઈ અને બચી પણ ગઈ.

થોડા દિવસો પછી તે કબૂતર ઝાડ પર સૂતું હતું અને એક શિકારી તેને તીર મારવાની તૈયારીમાં હતો. કીડીએ તે જોયું. શિકારીને તેણે ચટકો ભર્યો. શિકારી નિશાન ચૂકી ગયો અને કબૂતર બચી ગયું. કીડીએ ઉપકારનો બદલો વાળી આપ્યો.

દરેક માણસને ક્યારેક તો કોઈકની જરૂર પડે જ. અને કોઈ માણસ એવું તો નકામું ન જ હોય કે તે કંઈ કામમાં ન આવે. આપણે સૌ એકમેક પર નિર્ભર છીએ અને સૌને એકબીજાની મદદ જોઈએ.

ધંધો કરતાં મને આ વધારે સારી રીતે સમજાયું. અમે ધંધો શરૂ કર્યો ત્યારે ઈન્ડોનેશિયાની કંપની The સાથે કામ કર્યું અને કાપડના એક વારના ૧૭ સેન્ટથી ધંધો કરતાં. પણ ત્યાંની સરકારે ભાવ ઘટાડી ૧૦ સેન્ટ કરી નાંખ્યો. અમારે The સાથે લાંબાગાળાનો કરાર હતો. જેથી તેમણે અમારો ભાવ કાયમ રાખ્યો. અને તેમની ખોટ ઓછી થાય તેનું પૂરેપૂરું ધ્યાન રાખતાં છતાં તેઓ નાણાંકીય તકલીફમાં આવી ગયા. જો $30,000 ન ભરાય તો બેંક કંપની લઈ લે તેવી સ્થિતિ આવી ગઈ. મેં જાતે જઈને The ને જરૂરી પૈસા આપ્યા. અમારી કંપની પણ તે સમયે નાની જ હતી. અમારા માટે આ રકમ ઘણી મોટી હતી અને નિર્ણય પણ ઘણો મુશ્કેલ હતો.

પણ વરસેકમાં તો સંજોગો નાટકીય રીતે બદલાઈ ગયા. ત્યાંનું બજાર ફરી ખુલી ગયું અને કપડાંના ભાવ વારના ૩૬ સેન્ટ થઈ ગયાં. અમારો ભાવ હજી વારના ૧૭ સેન્ટ જ હતો. The જૂનો ભાવ કાયમ રાખી શકી હોત પણ તેઓ અમને વારના ૩૫ સેન્ટ આપતા. સમય જતાં અમને તેમાં સારો એવો ફાયદો થયો.

તમે ખાલી તમારા નફા ઉપર જ નજર રાખો અને બીજાને મદદ ન કરો તો ટૂંકાગાળે તો તમે બરાબર રહો પણ લાંબા ગાળે નહીં. તમે ફક્ત તમારા નફાને જ જુઓ તો તમે જોખમને નોંતરી રહ્યા છો. પરસ્પર લાભના નિયમને તમારે અપનાવવો જોઈએ. એક માણસ બીજાના ભોગે બધો લાભ લેવા માંગે તો સંબંધો લાંબા ચાલે નહીં.

અમે દેવુમાં ધ્યાન રાખીએ છીએ કે અમારા ભાગીદારો પણ અમારા જેટલો જ નફો કરે. અમે લોકોને સમજાવીએ છીએ કે ''દેવુ સાથે કામ કરવામાં ક્યારેય ખોટ ન જાય.''

આ જ વાત અંગત સંબંધોને પણ લાગુ પડે. એક વ્યક્તિ બીજી વ્યક્તિનો

લાભ ઊઠાવવા માંડે તો સંબંધો તરત જ વણસે. એકબીજાની પરિસ્થિતિ સમજવામાં આવે તો જ સંબંધો બંને પક્ષે લાભકારી રહે.

સારા સંબંધો હોય તો જીવનમાં સફળતા મળે. આગળ પડતા માણસો સાથેના સારા સંબંધોની કિંમત પૈસા કરતાંય વધુ. સારા સંબંધો વેચાતા ન મળે. સંબંધો જાળવવા પણ મુશ્કેલ. સારી વસ્તુ કંઈ સસ્તામાં થોડી મળે? સારા સંબંધોના મૂળમાં એકમેક તરફનો વિશ્વાસ, જેને વિકસતા લાંબો સમય લાગે અને તે ખૂબ ધૈર્ય માંગે.

મારો બીજો અનુભવ કહું.

મેં ધંધો શરૂ કર્યો ત્યારે મારે પૈસાની ખૂબ જરૂર હતી પણ પાસે મિલકત કાંઈ નહીં, બેંકો પૈસા આપે નહીં. બેંકના મેનેજરને અઠવાડીયામાં બે વાર મળવા જાઉં અને મારા પ્લાન સમજાવું. પણ પત્થર ઉપર પાણી. કોઈવાર સવારે એના ઘરે પહોંચી જાઉં. ઠંડીમાં ઠૂઠવાતો ઊભો રહું તેમની રાહમાં. એકાદ વર્ષ આમ ચાલ્યું હશે. તેમને ત્યારે મારા પર ભરોસો બેઠો. અમારા સંબંધો હજુ સચવાયેલા છે.

## ૨૦. તક તો સંકટમાંથી જ મળે

હું જે છું તે કોરિયાના યુદ્ધને લીધે. ત્યારની તકલીફોને લીધે મુશ્કેલ જિંદગીની ખબર પડી. ભય અને મુશ્કેલીમાંથી કેમ બહાર આવવું તે હું ત્યાં શીખ્યો. કિશોરાવસ્થાના વર્ષોમાં જ કુટુંબનો ભાર આવી પડ્યો.

જિંદગી સરળ નથી. બૌદ્ધ ધર્મનો ઉપદેશ છે કે જિંદગી તો દુઃખનું નામ છે. જિંદગી કંઈ ગુલાબની શય્યા નથી અને ગુલાબને પણ કાંટા હોય છે. પણ કાંટાનો જ વિચાર કરી ગુલાબને ભૂલી જવાય? જેને પડકાર અને કાંટાનો ડર નથી તે જ જીવનમાં સફળ થાય છે. અત્યારે જેઓ સફળ છે તેઓ પહેલાં ઘણી તકલીફો ભોગવી ચૂક્યાં છે, અને તેથી જ કોરિયાના યુદ્ધે મને ઘડ્યો છે તેમ હું કહું છું.

તક સંકટમાંથી જ મળે. સારા સમયમાં તો બધા જ સારું કામ કરે. પણ બધું સરસ ચાલતું હોય ત્યારે તમારે જાતને પ્રશ્ન પૂછવો જોઈએ કે હું બધાથી આગવો કેવી રીતે લાગું? મારી જાતને બધા કરતાં અલગ કેવી રીતે તારવી શકું?

એક સારો વિદ્યાર્થી કોલેજના શરૂઆતના વર્ષોમાં આરામથી ભણી સામાન્ય પરિણામ લાવે અને છેલ્લાં વર્ષોમાં જ મહેનત કરે તો થોડો આગળ આવે? આગલાં વર્ષોમાં વધુ મહેનત કરનાર વિદ્યાર્થીઓ તો છેલ્લા વર્ષમાં તનતોડ મહેનત કરે. બધાં મહેનત કરે ત્યારે જ મહેનત કરવાનો સમય નથી. જ્યારે કોઈપણ કામ ન કરતું હોય

ત્યારે જો મહેનત કરો તો ઉપર આવો. તકલીફમાં સંતાયેલી તક તમને દેખાય તો જ તમને સફળતા મળે.

સંકટનો ઉપયોગ કરતાં આવડવું જોઈએ. ચીની ભાષામાં જોખમ અને તકના સમન્વયને સંકટ કહે છે. આગળ વધવાની તક પણ ખરી અને જોખમનો ભાર પણ ખરો! આવડે તો આગળ વધી શકો, નહીં તો પીઠેહઠ! નિરાશાવાદી માણસને ભય જ દેખાય. આશાવાદીને તેમાં જ આશા, ઉત્સાહ અને પડકાર જણાય. તેને સંકટમાંથી તક ઊભી થતી જણાય. તે હારે કે જીતે પણ તે સંજોગોથી ડરશે નહીં. તે સંજોગોને પડકારશે અને મને તેમાં જ ડહાપણ લાગે છે.

પૂરેપૂરી જહેમત કર્યા પછી તમને હારવાનો પૂરો હક્ક છે. તમને જે કહેવામાં આવ્યું છે તે તમે કર્યા કરો તો તમને કોઈ ચિંતા નહીં રહે, પણ તેમાં તમે કંઈ મહાન કાર્ય કરી શકશો? તમે ક્યારેય નિષ્ફળતા ચાખી નહીં હોય તો સફળતાનો સ્વાદ પામી શકશો?

## ૨૧. ઉત્તમ બનવા મથો

કોરિયાના યુદ્ધમાં સોલથી ભાગી અમે તીગુ આવ્યા. મારા પિતાને પકડીને ઉત્તર (કોરિયા) લઈ ગયા હતા અને મોટા ભાઈ સૈન્યમાં કામ કરતા હતા. ચૌદ વર્ષની ઉંમરે મારા પર કુટુંબની જવાબદારી આવી ગઈ. ચૌદ વર્ષનો બાળક શું કરી શકે? પણ મારા પિતાના ભૂતપૂર્વ વિદ્યાર્થીએ મને છાપાં વેચવા રાખ્યો. હું તીગુના ભરચક વિસ્તાર પંગચોનમાં છાપા વેચું. જેવા મને છાપાં મળે કે હું બજારમાં દોડુ. હું રસ્તામાં બે-ચાર જણને છાપાં વેચવા રહું તો મારો બજારનો ધંધો જતો રહે. એટલે હું સૌથી વહેલો પહોંચી જઉં, છતાં હું આખા બજારને પહોંચી વળતો ન હતો, કારણ કે મારો સમય લોકોને પરચૂરણ આપવા લેવામાં જતો હતો. તે સમયમાં બીજા છોકરાઓ બજારમાં ફરી વળતા.

કુટુંબના ગુજરાન માટે સો નંગ છાપાં તો વેચવા જ પડે. મારી મા અને બે નાના ભાઈઓ ઘેર મારી રાહ જોતા હોય. મારે કંઈને કંઈ તરકીબ કરવી પડે વેચાણ વધારવા. મેં ઘેરથી વધુ પરચૂરણ લાવવું શરૂ કર્યું. છાપાંની સાથે જ છૂટા પૈસા ફેંકી નોટ ઉપાડી આગળ ચાલું. બે તૃત્યાંશ બજાર તો મેં કબજે કરી લીધુ હતું. છતાં બીજા છોકરાઓ પણ ભાગ પડાવી જતા.

મારે હજુ કંઈ યુક્તિ અજમાવવી હતી. અને તે મેં અજમાવી. હું દોડતો દોડતો દરેક દુકાનમાં છાપું નાખી દેતો અને પાછા વળતાં પૈસા લેતો આવતો. મારો સમય બચતો અને આખા બજારને હું પહોંચી વળતો ક્યારેક કોઈ પૈસા ન પણ આપે પણ બે-ચાર દિવસમાં ઉઘરાણી આવી જતી. બે મહિનામાં તો બીજા છોકરાઓ ત્રાસીને બજાર છોડી ગયા અને આખા બજારમાં હું જ છાપાં પહોંચાડતો.

જેણે ઉત્તમ બનવું છે તે તો પોતાની ઉત્તમ રીતો જ અજમાવશે. તમે કદાચ છેક ટોચ પર ન પણ પહોંચી શકો, પરંતુ ટોચની નજીક તો જરૂર હશો. તમને જો એવું લાગે કે તમારામાં લાયકાત જ નથી અને તમે કંઈ ન કરી શકો તો ખરેખર તમે કંઈ જ નહીં કરી શકો. તમે શું કરો છો તે અગત્યનું છે પણ કેવી રીતે કરો છો તે વધુ અગત્યનું છે. તમે જે કંઈ કરો તે ઉત્તમ જ હોય તેવી તમારી વૃત્તિ હોવી જોઈએ. જે કોઈ પોતાના ક્ષેત્રમાં આગળ છે તેણે ઊંચું નિશાન તાકી ખૂબ મહેનત કરી હશે. અધકચરી મહેનતથી ટોચ ઉપર ન પહોંચાય. વર્ષો પહેલાં યુરોપિયન હરિફાઈમાં હંગેરીની સોકરની ટીમ જીતી ત્યારે તેના મુખ્ય રમતવીરને તેની સફળતાનું રહસ્ય પૂછવામાં આવ્યું. તેણે કહ્યું કે જ્યારે પણ સમય મળે કે તે બોલને લાતો માર્યા જ રાખે. અથવા સોકર વિશે વાતો કરે અથવા સોકર વિશે વિચાર્યા કરે.

લોકો દેવુના 'ચમત્કાર'ની વાત કરે છે. પણ અમારા માટે આ કંઈ ચમત્કાર ન હતો. અમે સખત મહેનત કરી અને અમારા ક્ષેત્રમાં ઉત્તમ રહેવાના પ્રયત્નો કર્યા. વર્તમાનની જીતથી મને ક્યારેય સંતોષ થતો નથી. મારે તો ઊંચે ને ઊંચે જવું છે. મને સમજાયું છે કે દરેક વસ્તુમાં ઉત્તમ પ્રયાસ કરવો તે જ દિલગીરી ખાળવાનો રસ્તો છે.

## ૨૨. સમયનો સદુપયોગ

દુનિયામાં ઘણી મૂલ્યવાન વસ્તુઓ છે. મિલકત, ઝવેરાત ... પણ સૌથી મૂલ્યવાન તો સમય છે. કમાનમાંથી છૂટેલા તીરની જેમ તે ક્યારેય પાછો ન આવે. 'વર્તમાન'તો એક ક્ષણ માટે જ આવે. તમે વર્તમાન ને પકડો ત્યાં તો એ ભૂતકાળ બની સરી જાય કે જેને તમે ક્યારેય પકડી ન શકો. તમને બીજું કામ મળે, બીજી મિલકત પણ મળે, પરંતુ સમય ફરી ન મળે.

યુવાનો સમયની કિંમત ભૂલી જતા હોય છે. યુવાનોને લાગે કે આગળ ઘણો સમય છે, એટલે થોડો સમય વેડફાય તો વાંધો નહીં પણ એમ નથી.

ઘણા સમય પહેલાં અમે દેવુમાં સૂત્ર બનાવ્યું હતું, ‘અમે સમય બચાવીએ છીએ પણ પરસેવો અને મહેનત નહીં.’ આપણને સૌને સમયનું મહત્ત્વ ખબર છે.

જીત અને હારનો બધો આધાર તમે સમય કેમ પસાર કરો છો તેના પર છે. કદાચ બે માણસો એક જ વસ્તુમાં સાથે સફળ થાય પણ જે માણસ પોતાનો સમય સમજીને વાપરે છે તે વધુ સફળ થાય છે.

મને દિવસ બહુ નાનો લાગે છે. ત્રીસ કે ચાલીસ કલાક હોત તો કેવું સારું! મને સમય એટલો અગત્યનો લાગે છે કે હું મારા ઘણાં નિત્યકર્મ ગાડીમાં જ કરી લઉં છું. પરદેશની મુસાફરીમાં પણ મારો ઘણો સમય ચાલ્યો જાય છે. પરદેશની મુસાફરીના સમય માટે જો ઈનામ આપવાનું હોય તો મને જ મળે. વિમાન બદલવામાં પણ હું સમયનું પૂરતું ધ્યાન રાખું. બને તો રાતની મુસાફરી રાખું જેથી કામનો સમય ન બગડે. વિમાનમાં સૂઈ લઉં એટલે બીજા દિવસના કામ માટે તૈયાર! વિમાનમાં જ હું વાંચી લઉં, રિપોર્ટ જોઈ લઉં અને પ્લાન પણ મંજૂર કરી લઉં.

દેવુમાં રિવાજ છે કે કામના સમયે મિટીંગ રાખવી નહીં. મારા મેનેજરો મને સવારે સાત વાગે સહેલાઈથી મળી શકે. કર્મચારીઓ તેને મજાકમાં ‘સવારની પ્રાર્થના સેવા’ પણ કહે.

દેવુની ચાલકશક્તિ એટલે અમારું સમય માટેનુ માન. કોરિયાની ઘણી કંપનીઓ કરતાં અમે થોડા મોડા બજારમાં આવ્યા. પણ અમારી મોટી મૂડી એટલે યુવાનો અને સમય. અમે યુવાન હતા એટલે સર્જનશીલ હતા, દૃઢ હતા અને આંતરરાષ્ટ્રીય વિસ્તરણના હિમાયતી હતા.

૨૫ વર્ષની અમારી વૃદ્ધિને લોકો ચમત્કાર લેખે છે - કેટલાક તેને શંકાથી પણ જુએ છે. પણ અમે તેને ૨૫ વર્ષ નથી ગણતા. અમે બધાં કરતાં બેવડું કામ કર્યું છે. સવારે નવથી સાંજે પાંચને બદલે અમે સવારે પાંચથી રાત્રે નવ સુધી કામ કર્યું છે.

મને હજી યાદ છે એ દિવસો કે જ્યારે કોરિયામાં મધરાતથી સવારે ચાર સુધી કરફ્યુ રહેતો. અમારી મિટીંગો મોડીરાત સુધી ચાલે એટલે અમારે નજીકની વીશીમાં જ રાતવાસો કરવો પડે. જો કોઈ કંપની અમારા જેટલું કામ કરે તો એટલો વિકાસ પામે જ. બધાંની પાસે દિવસ તો ચોવીસ કલાકનો જ છે. આ ૨૪ કલાક તમે કેવી રીતે વાપરો છો તેના પર બધો આધાર છે. માણસ એક દિવસમાં ત્રણ ગણું કામ કરે તો ત્રણ દિવસ આગળ થઈ જાય. જો કે જીવનમાં ઉપયોગી અને ફળદ્રુપ સમયની કિંમત વધારે છે.

રોમન ફિલસૂફ સેનેકાએ સમયનું સુંદર મૂલ્યાંકન કર્યું છે. તે કહે છે કે જો તમે સમયને અસરકારક રીતે વાપરો તો કોઈ પણ ધ્યેય પ્રાપ્ત કરવા જીવન પૂરતું લાંબુ છે.

પણ જો તમે સમય આળસમાં વેડફો કે કોઈ ધ્યેય વગર જીવો તો તમને આ સત્ય સમજાય ત્યારે મોડું થઈ ગયું હોય. જિંદગી ટૂંકી નથી, સમય વેડફીને આપણે તેને ટૂંકી બનાવી દઈએ છીએ. એક માણસ અઢળક ધન કમાય પણ ધ્યાન ન રાખે તો બધું પળમાં ગુમાવી દે. બીજી વ્યક્તિ પાસે વધુ ધન ન હોય પણ સાચવીને વાપરે તો જીવનભર ચાલે. સમયને પણ તે જ નિયમ લાગુ પડે છે.

જીવન વેડફવા માટે બહુ મૂલ્યવાન છે. એક ક્ષણનો પણ વ્યય ન કરશો કારણ કે જીવન ક્ષણોનું જ બનેલું છે.

## ૨૩. મહાન શિક્ષક પામવાના ચાર નુસ્ખા

અનુભવ મહાન શિક્ષક છે. અનુભવથી જીવનનું સત્ય સમજાય અને અનુભવથી જ માણસ પરિપકવ થાય.

અઢારમી સદીના બ્રિટનના રાજકારણી ફિલિપ સ્ટેનહોયે, લોર્ડ ચેસ્ટર ફિલ્ડને પોતાના પુત્રને નેધરલેન્ડ (હેગ) થી પોતાની એલચી તરીકેની કારકિર્દિ દરમ્યાન લખેલા પત્રોનું પુસ્તક મેં વાંચ્યું. તે કહે છે કે સમાજ એક ઉમદા પુસ્તક છે અને તેઓ અસંખ્ય પુસ્તકો કરતાં વધુ સમાજમાંથી શીખ્યા છે. સમાજ વિષે જાણવા માટે અનુભવ એટલે સીધો અને અસરકારક રસ્તો.

ઘણા મહાન બ્રિટીશ ચિંતકો કહે છે કે જ્ઞાન તો અનુભવમાંથી જ મળે. આપણે કોરી પાટી જેમ જન્મ્યા હોઈએ. આપણે જે બનીએ તે બધું અનુભવનું જ પરિણામ. કન્ફ્યુસિયસ પણ કહે છે કે જો એ કોઈની સાથે જાય તો બેમાંથી એક તો એનો શિક્ષક બની જ જાય.

મને તો સમાજમાંથી બહુ વહેલું શીખવા મળ્યું કારણ કે મારે માથે ઘરની જવાબદારી ઘણી વહેલી આવી ગઈ હતી. માણસોના એકબીજા સાથેના સંબંધો, પૈસા, વેપાર, હરિફાઈ, વિજય ... જીંદગીની ઘણી હકીકતો હું ત્યાં જ શીખ્યો. જીવનના શરૂઆતના અનુભવોની આખી જિંદગી ઉપર અસર પડે છે.

નૈતિક રીતે સારી હોય તેવી દરેક વસ્તુનો તમારે અનુભવ કરવો જોઈએ. રમત રમો, ભણો, મિત્રો બનાવો, પ્રેમમાં પડો, પર્વતો પર ચડો, ગાડી ચલાવતા શીખો ... કંઈક જાણવા માટે તેનો અનુભવ કરવો જ જોઈએ.

મારા અનુભવોના આધારે આ રહી મારી સલાહ. જયારે પણ સમય મળે ત્યારે મુસાફરી કરતા રહો. મુસાફરી તમારી માનસિક વૃતિને ખોલી દે છે. ખાલી મજા

માટે નહીં પણ કંઈક જાણવા માટે મુસાફરી કરો. ધ્યાનથી બધે જોયા કરો અને જુદી જુદી વસ્તુઓની નોંધ કરો. દરેક જગ્યાની વિશિષ્ટતાની નોંધ કરો. તમારા કરતાં તે અલગ કેમ છે તે સમજો. ખાલી નજર નાંખવાનો અર્થ નહીં. ઉપરછલ્લું જાણવાનો પણ મતલબ નહીં. જીજ્ઞાસાને તમારા ભાથામાં બાંધી લો. એવી કોઈ જગ્યા નથી કે જેની મુલાકાત લેવી યોગ્ય ન હોય. જો કે ઐતિહાસિક જગ્યાઓ, સાંસ્કૃતિક ધામો વગેરે વધારે સારી જગ્યા ગણાય.

બીજું, મુસાફરીમાં તમે અનેકજાતના મિત્રો બનાવો. ઘણી ભાતના મિત્રો એ મોટી મૂડી છે. ભાતભાતના સંબંધો સમાજમાં ઘણા મદદરૂપ છે. તમારા મિત્રો ભવિષ્યમાં મહાન વ્યક્તિ પણ બની શકે છે. જો કે એક વાત યાદ રાખવા જેવી છે - વધુ મિત્રો બનાવવાની ધૂનમાં મૈત્રીનું ઊંડાણ હોમાઈ ન જાય. એક સાચો મિત્ર ન હોય તો તાલીમિત્ર નકામા. જરૂરના સમયે તાલીમિત્રો પૂંઠ ફેરવી જાય પણ સાચો મિત્ર નહીં.

ત્રીજું, દરેક વસ્તુ પૂરી લગનથી કરો. આસપાસ નજર કરશો તો જણાશે કે દરેક વસ્તુમાંથી કંઈક શીખવા મળશે. રસ્તે ચાલતા ચાલતા હાલનો તો ફેશન પ્રવાહ શીખવા મળે. તમે દરેક જગ્યાએ સર્જનાત્મક બની શકો. રસ્તામાં ફરતાં ફરતાં વિદેશી ભાષાની ટેપ સાંભળી શકો.

ચોથું, પુસ્તક હાથવગું રાખો. તમને પરોક્ષ અનુભવ તેમાંથી મળશે. સમય અને જગ્યાની મર્યાદાને લીધે એક જ જીવનમાં બધા જ અનુભવો શક્ય નથી. પરંતુ બીજાના અનુભવમાંથી પણ ઘણું શીખી શકાય. મિત્રો બનાવવાની રીતે પુસ્તક વાંચો. પુસ્તકનાં પાનાં ફેરવી જવા એટલે અનેક તાલીમિત્રો બનાવવા. એટલે એકાગ્રતાથી વાંચો. એક મિત્ર માટે જેટલી લાગણી હોય તેટલી લાગણીથી પુસ્તક વાંચો. સો પુસ્તકો પર નજર નાખી જવું નકામું.

## ૨૪. કારકીર્દીમાં સફળતાના છ રસ્તા

તમે સર્જનાત્મક હો તો ધંધામાં સફળ થવાના ઘણા રસ્તા છે. નવા વિચાર સાથે સફળતા તરત મળે - દા.ત. નવી પ્રક્રિયા કે વેચાણના નવા નુસ્ખા તમે જાણતા હો તો સફળતા તરત મળે, પણ ચીલાચાલુ રીતે આગળ વધો તો વાર લાગે.

વેપાર શરૂ કરતી વ્યક્તિને મારી આ સલાહો છે.

૧. શરૂઆતથી જ મહેનત કરો. પ્રયત્ન વગર કંઈ પ્રાપ્ત ન થાય. નાની એવી સફળતાથી વિશ્વાસ આવશે અને કામ કરવાની ધગશ જાગશે.

૨. નાના ફેરફારો પણ અગત્યના છે. તમારું કામ કાગળો તૈયાર કરવાનું હોય તો તેમાં પણ કંઈક નવીન કરી શકાય. ઘરમાં પણ વાર-તહેવારે ફર્નીચરની જગ્યા બદલી શકાય, જાણે ઘર નવું બની જાય. સફળ થવા કંઈ મોટી શોધખોળ કરવાની જરૂર નથી. નાની નાની વસ્તુઓના પણ સુધારા થઈ શકે. છાપાં વેચવાના નવા નુસખા શોધી શકાય અથવા વિશિષ્ટ વસ્તુઓ માટેની અલગ દુકાનો કરી શકાય. નાના નાના સુધારા ભેગા કરો તો મોટી શોધ થાય.
૩. બીજાને માટે કામ કરો, ફક્ત પોતાના માટે નહીં. આ એક જાતનો વિમો છે. તમે બીજાઓ માટે કામ કરશો તો વળતર વધુ મળશે. બીજાને માટે સો કામ કરશો તો તમારા હજાર કામ થશે. તમારો નફો વહેંચશો તો લાંબાગાળે વધુ વેપાર થશે. મેં તો યુવાનીમાં બીજા માટે કર્યું છે. મારા ત્રણ ભાઈઓ અમેરિકા ભણવા ગયા પણ હું તો મારી માતાનું ધ્યાન રાખવા તેની સાથે જ રહ્યો. નોકરીમાં પણ કંપની માટે ઘણું કામ કર્યું. મારા ઉપરી મારી પર ખુશ હતા. મને અનુભવ અને વિશ્વાસ મળ્યા. મેં મારી કંપની શરૂ કરી તો મારા માણસો માટે મેં કામ કર્યું. તેમના માટે એક આદર્શ બન્યો.
૪. તમારી પોતાની મિલકત માટે વધુ પડતી ચિંતા કરશો નહીં. મારી પાસે કેટલું ધન છે તે મેં ક્યારેય ગણ્યું નથી. મને વિશ્વાસ છે કે હું જરૂર પડ્યે ધન પેદા કરી લઈશ. બધાનું રહસ્ય છે - મહેનત. તો મારે ડર શેનો? ભવિષ્યમાં મારી મિલકત કરતાં મારી સિદ્ધિઓ માટે ઓળખાવાનું હું વધારે પસંદ કરીશ. એક ઔદ્યોગિક સાહસિક તો પોતાની મિલકત છેલ્લે જ ગણે, ભવિષ્યમાં વિશ્વાસ ઘટી જાય ત્યારે. ધંધાનો વિચાર ઓછો કરો એટલે કંપની ડૂબી જ જાય.
૫. વિશ્વાસ હોય તો બધું શક્ય છે. કોઈપણ મુસીબત આવે તો તેનો રસ્તો નીકળે. દરેક પડકારનો સામનો કરવાથી માણસ ઊંચો આવે છે. પણ સામાન્ય માણસ તો પોતાની આવડતના ૧૦ ટકા જ વાપરે છે.
૬. તકો તો અસંખ્ય છે પણ જહેમત વિના તે દેખાય નહીં. વિચારવું એ પણ મહેનત છે અને તેનાથી તમે નવસર્જન કરી શકો છો.

## ૨૫. હરીફોને કેવી રીતે જોશો?

આપણે તીવ્ર હરીફાઈના સમયમાં જીવી રહ્યા છીએ. હરીફાઈ એટલી સખત છે કે જીવન જ હરીફાઈ બની ગયું છે. તમે સૌથી આગળ ન હો તો તમે હાર્યા - સુવર્ણપદક તો એક જ હોય. દરેક રમતને તેના કાનૂનો હોય અને દરેક રમતવીરે તે

જાણવા જ જોઈએ. જો એ નિયમ તોડે તો તેને શિક્ષા થાય, ચેતવણી મળે અથવા તેનો બહિષ્કાર થાય.

દેવુની સોકર (ફૂટબોલ)ની ટીમ છે. થોડાં વર્ષો પહેલાં મને કોરિયન સોકર એસોસીએશનનો અધ્યક્ષ ચૂંટ્યો હતો. સોકરમાં ફક્ત ગોલકીપર જ બોલને હાથ લગાડી શકે. વ્યાજબી રમત જરૂરી છે. જીવનમાં પણ સોકરની જેમ કાયદા-કાનૂન છે. આપણે સૌ જિંદગીની રમતના ખેલાડીઓ છીએ. આપણે હરીફાઈ કરવાની છે પણ વ્યાજબી રમત રમીને, નહીં તો રમત નિરર્થક બની જશે. જિંદગીની રમતમાં ચોખ્ખા અને વ્યાજબી રહેવું અગત્યનું છે. જીતવા કરતાં આ વધારે અગત્યનું છે. ચોખ્ખી-પવિત્ર હાર ગંદી જીત કરતાં ચડિયાતી છે. ગમે તે ભોગે જીતવા માંગતા ખેલાડી કરતાં વ્યાજબી ખેલાડી તરફ અમને કાયમનો પક્ષપાત છે.

આપણે સખત હરીફાઈના સમયમાં જીવી રહ્યા છીએ પણ એટલે કંઈ આપણે એકલતા કે સંઘર્ષમાં રત રહેવાનું નથી. હરીફાઈનો ઉદ્દેશ કંઈ હરીફની કતલ કરવાનો કે તેને હટાવવાનો નથી. હરીફાઈથી તો બધાનું જીવનસ્તર સુધરવું જોઈએ. સાચો હરીફ તો મિત્ર કે શિક્ષક કરતાં પણ વધુ ઉપયોગી હોય. મેરેથોનનો જ દાખલો લો. એકલા દોડતા લોકો કંઈ નવા વિક્રમ નથી સર્જતા. સ્પર્ધામાં કોઈ સાથે હોય તો જ નવા વિક્રમ સર્જાય. એક હરીફ બીજાથી આગળ દોડી જાય તો બીજા હરીફને પાનો ચડે ઝડપ વધારવાનો. અંતે બંને હરીફો વધારે સારા પરિણામ સાથે સ્પર્ધા ખતમ કરે.

સ્પર્ધાથી જો સંઘર્ષ કે એકલતા પેદા થાય તો સ્પર્ધાનાં ઉદ્દેશ અને તાકાત માર્યા જાય. તે ફક્ત વ્યક્તિગત નહીં પણ સામાજિક મિલકતને નુકસાનકારક છે. પોતાને માટે જ હરીફાઈ કરવી અને લોકોને દોડતા રાખવા જેવું નુકસાનકારક કંઈ નથી.

તમે જાતે જ અને જાત માટે જ ન જીવી શકો. તમારે બીજાનો સહકાર લેવો પડે અને બીજાની સેવા કરવી પડે. દા.ત. વાહન-ઉદ્યોગની જ વાત લઈએ. મશીન અને બીજા ઉદ્યોગો પર ભરોસો રાખવો પડે. એક જ કંપની પૂરી ગાડી બજારમાં મૂકી ન શકે. ફક્ત એક કાર એટલે ઘણા ઉત્પાદકોને ત્યાં બનેલા હજારો ઘટકો/ભાગોનું પરિણામ. તેવી જ રીતે આપણે સૌ પણ જીવનની દરેક વસ્તુ માટે એકબીજા પર આધાર રાખીએ છીએ.

સારો માલ બનાવવા માટે કંપનીઓ તીવ્ર સ્પર્ધા કરે. પરિણામે ગ્રાહકોને સારી વસ્તુ મળે. એક જ ઉત્પાદક હોય તો તેની ગુણવતા કે પદ્ધતિ કદાચ વધુ ન સુધરે. વધારે સારી ટેકનોલોજી માટે પૈસા અને સમય બહુ જોઈએ. ઘણીવાર તો તે આભને'ય આંબી જાય. પણ કંપનીઓ સારી વસ્તુઓ બજારમાં મુકવા અને હરીફોને પાછળ પાડવા મક્કમ હોય છે.

ઘણી કંપનીઓ સ્પર્ધાને નાથવા અનૈતિક રીતો પણ અપનાવે છે. હરીફો માટે ખરાબ અફવાઓ ઉડાડે, હરીફોના આંતરરાષ્ટ્રીય જોડાણો રોકવા પ્રયત્નો કરે. અહીં સ્પર્ધાનો ખરો અર્થ નાશ પામે છે.

'જેનો અંત સારો તેનું સૌ સારું' એમ કહેવાય ખરું પણ સાચી હરીફાઈમાં કોઈ અંત અનૈતિક સાધનને વ્યાજબી ન ઠેરવી શકે. ન્યાયપૂર્વક ન રમો તે હરીફાઈના નિયમની વિરૂદ્ધ છે. વ્યાજબી રમનાર જ આખરે વિજયી બને છે.

## ૨૬. આત્મસંતોષનું જોખમ

યુવાનોએ જડત્વને પડકારવાનું છે અને અશક્યને આંબવાનું સાહસ કરવાનું છે. આજે જુવાનીનું જોમ છે અને આનાથી જ યુવાની ટકી રહે છે. યુવાનીને નિષ્ફળતાનો ભય નથી. જે લોકોને નિષ્ફળતાનો ડર છે અથવા જેઓ જ્યાં છે ત્યાં જ સંતોષ માને છે તેમણે પોતાની યુવાની ગુમાવી દીધી છે. જે લોકો જુવાનીના જોમથી કામ કરે છે, સાહસ અને પડકારથી ભર્યા-ભર્યા છે તેઓ કોઈપણ ઉંમરે યુવાન જ છે.

યુવાનો આવતીકાલના ઘડવૈયા છે. પોતાના સાહસ અને પડકારના જુસ્સાથી તેઓ આવતીકાલ ઘડશે. તેમને પાછું વળીને કંઈ જોવાનું નથી. તેઓ તો ઊંચે જ જોશે. તેઓએ કંઈ ગુમાવવાનું નથી. તેમને કંઈ ચિંતા નથી. તેમને ડર નથી અને તેઓ જોમથી ભરેલા છે. જો તેઓ સાહસને બદલે સ્થિરતા માગે અથવા પડકારને બદલે સ્થગિતતા ચાહે તો તેઓ યુવાની ગુમાવી રહ્યા છે. યુવાનો તો રિદ્ધિ અને સિદ્ધિવાળું ભાવિ જુએ. તેઓ નુકસાની કે નિષ્ફળતાની ચિંતા ન કરે. શાંતિ અને સગવડના વિચારો અને 'જૈસે થે'ની વાતો એટલે યુવાનીનાં વળતા પાણી.

હું ઘણા ચપળ યુવાનોને જોઉં છું જેઓ નોકરીમાં થોડા આગળ વધતાં આત્મસંતોષી થઈ જાય છે. ભણવાનું મૂકી દે છે. પડકારો લેવાનું છોડી દે છે. પોતાની જાતનો વિકાસ સાધવાનું ત્યજી દે છે. સગવડીયા ઘરમાં આવી જાય છે અને કમાયેલી મિલકત સાચવવામાં પડી જાય છે. તેમને લાગે છે કે તેમણે ઘણું કર્યું અને હવે આરામનો સમય આવ્યો. તેમને પોતાને ખ્યાલ નથી આવતો કે તેઓ આત્મસંતોષનું જોખમ વ્હોરી રહ્યા છે.

ક્યારેય તમને આત્મસંતોષ ન થવો જોઈએ. પોતાના લક્ષ્યને પ્રાપ્ત કર્યાનો સંતોષ એટલે એક ભયજનક ક્ષણ. એક લક્ષ્ય આંબો તો તરત જ વધુ ઊંચું લક્ષ્ય તાકો. છેલ્લું લક્ષ્ય તો પ્રાપ્તિની બહાર જ રહેવું જોઈએ.

ગતિ જ જીવનનું નામ છે અને પ્રગતિ જ જીવનની સાબિતી. જડ વસ્તુ જ હાલે નહીં, તમે પણ ગતિ ન કરો તો જડ બની જશો.

યુવાનો જ સાહસ અને પડકાર ભૂલી જશે તો શું થશે? વ્યક્તિગત કે સામુહિક સ્તરે જીવંતતાનો ક્ષય એટલે મૃત્યુ. યુવાનોનો જુસ્સો અને જોમ ગયાં તો અંત્યેષ્ટિની જ તૈયારી કરવી પડે.

કોઈક માણસો કે કંપનીઓ જલ્દી વૃદ્ધ થાય છે. હું એક કંપનીના સર્વોચ્ચ અધિકારીને મળ્યો. તેમને પોતાની કંપનીના માલ વિષે કંઈ ખબર નહીં. ફેકટરી મેનેજરે મને બધું સમજાવવું પડે અને દુઃખ તો એ વાતનું કે મારી ગાડી કરતાં મોટી તેમની ગાડી. મારા ધ્યાનમાં આવી ગયું કે આ અધિકારી તો પોતાની વર્તમાન સગવડોમાં જ અટવાયેલા છે. ભવિષ્યની કોઈ યોજના તેમની પાસે નથી. હું આવા આત્મસંતોષીની કંપનીમાં કંઈ લેણદેણ ન કરી શકું. સંતોષ અને તૃપ્તિમાં મને તો જાણે અંતનો ઈશારો લાગે છે.

## ૨૭. દુનિયા તમારી છે

કોરિયા મશીનરી કંપની અમે હસ્તગત કરી ત્યારે મને ઔદ્યોગિક વિકાસના મહત્વનો ખ્યાલ આવ્યો. કંપનીની સફળતાનો આધાર ઔદ્યોગિક વિકાસ પર હતો એટલે મેં લોકોને તાલીમ માટે જર્મની મોકલ્યા. બાર અધિકારીઓ - બધા જ ઈજનેર - ને અમે વિદેશી તાલીમ માટે મોકલ્યા. બાર અધિકારીઓ જતા ઉત્પાદકતા પર અસર પડશે તેવો ડર હતો. જો કે મારું માનવું હતું કે થોડું લાંબુ વિચારવું જરૂરી હતું. આવી તાલીમ વગર ભવિષ્યમાં આગળ વધવું મુશ્કેલ હતું એટલે ટૂંકાગાળાની તકલીફ સહન કરવી જ રહી.

એક વર્ષ પછી બારે ઈજનેરો તાલીમ લઈ પાછા આવ્યા ત્યારે હું સાચો ઠર્યો. તેઓ જે ટેકનોલોજી સાથે લાવ્યા હતા તેણે અમને પાંચ વર્ષ આગળ મૂકી દીધા.

તમારે ભવિષ્યનો વિચાર કરવો જ જોઈએ. ઘણા લોકો ગઈકાલમાંથી બહાર જ આવતા નથી. તેઓ પાસે ભવિષ્યની કોઈ કલ્પના નથી. ભૂતકાળમાં રાચવાથી અથવા વર્તમાનની સગવડોથી સંતોષ માનવાથી ભવિષ્યની કલ્પનાથી તમે વંચિત રહી જાઓ છો.

કૂવાનો દેડકો વિશ્વની વિશાળતા કેવી રીતે માપી શકે? તમે જેમ જેમ ઊંચા ચઢતા જાવ તેમતેમ તમારી દૃષ્ટિ વિકાસ પામે. પક્ષી જેમ ઊંચે ઊડે તેમ વિશાળ વિશ્વને

જોઈ શકે. વિશાળ જગત તમારી દૃષ્ટિ વિસ્તૃત કરે છે અને તમે સ્વાર્થી અને સ્વકેન્દ્રી વિચારોમાંથી મુક્ત થાઓ છો.

શરૂઆતથી જ વિશ્વ મારું કેન્દ્ર રહ્યું છે. દેશના બજારો મર્યાદિત હોય છે જ્યારે આંતરરાષ્ટ્રીય બજારોને કોઈ સીમા નથી હોતી. સીમાઓ અને સરહદો દૂર કરી મેં દેવુનો વિકાસ કર્યો છે. નવો પડકાર ઝીલવાની વૃત્તિવાળાને અને આંતરરાષ્ટ્રીય અભિગમવાળા લોકોને અમે કાયમ પ્રોત્સાહન આપ્યું છે કારણ કે તેઓ જ દેવુની ભાવનાના પ્રતિનિધિ છે.

## ૨૮. મારા પર કોનો પ્રભાવ પડ્યો?

લોકોને મળતા તમારી જિંદગી શરૂ થાય છે એમ માર્ટીન બુબર કહે છે. ખરેખર, તમારી જિંદગીની દિશા અને સ્તર તમે કેવા લોકોને મળો છો તેના પર આધારિત છે. તમને બાળપણમાં મળતા લોકો તમારી આખી જિંદગી પર પ્રભાવ પાડી શકે. તમે જેમને માન આપતા હો તેમને તમારે અનુસરવું જોઈએ. કદાચ એટલે જ આપણે એવા લોકોના ચિત્રો આપણી દિવાલ પર ટાંગીયે છીએ. કોઈ માણસ નિરાશાવાદી ફિલસૂફીને આચરી આગળ વધે અને બીજો માણસ મહાત્મા ગાંધીની આશાવાદી પ્રેમ અને સ્વતંત્રતામાં માનતી વિચારસરણી અનુસરી આગળ વધે તો બંનેમાં કેટલો બધો ફેર હશે?

હું જિંદગીમાં અસંખ્ય લોકોને મળ્યો છું. કોઈ જીવનમાં અગ્રસર તો કોઈ ને ફરી મળવાનું મન પણ ન થાય. કેટલાંક જીવંત ચહેરાઓ હજુય યાદ છે તો બાકીના ક્યારનાય વિસરાઈ ગયા. એક વાત નક્કી છે કે હું જે છું તે અમુક ચોક્કસ માણસો સાથેની મારી અર્થસભર મુલાકાતોનું પરિણામ છે.

મારી માતા એક ઉત્કૃષ્ટ વ્યક્તિ :

જો કે દરેક માણસ પોતાની માતાને માન આપે, પણ મને મારી માતા માટે વધારે ગર્વ છે. મારા પિતા બહુ માનીતા કેળવણીકાર હતા. પણ મારી જાણ પ્રમાણે તેમને કોરિયન યુદ્ધ દરમિયાન ઉત્તર કોરિયા લઈ જવામાં આવ્યા હતા. અમને પાંચ બાળકોને ઉછેરવાની મોટી જવાબદારી મારી માતા પર આવી હતી. પણ તે અમને બધાને કોલેજ સુધી ભણાવી શકી હતી. તેની જિંદગી બાળકો માટેનું બલિદાન હતી. મારી કંપનીની ફિલસૂફીનું હાર્દ 'બલિદાન' છે. અને તેનું શ્રેય મારી માતાના મારા પર

પડેલા પ્રભાવને જાય છે. મને હજુ પણ બરાબર યાદ છે એક ચુસ્ત ખ્રિસ્તી તરીકે ભૂલ્યા વિના તે રોજ પ્રાર્થના કરતી. અને તેની પ્રાર્થના અમારા માટે શક્તિનો સ્રોત બની રહેતો.

બલિદાન અને સેવા સાથેનું આશાવાદી વિશ્વનું ચિત્ર મારા મનમાં ઘડાયેલું હતું જે મારી માતાના ધાર્મિક વિચારો અને કોલેજ દરમ્યાન મળેલા ધાર્મિક જ્ઞાનને આભારી હતુ. હું માનુ છું કે ધર્મ અગત્યનો છે. કેટલાક લોકો ધર્મને જરૂરી નથી સમજતા. તેમને ધર્મ જૂનવાણી અને ભૂલભરેલો લાગે છે. મારા મતે જિંદગી જેટલી વધારે અનિશ્ચિત અને મૂલ્યવિહોણી બને તેટલું જ ધર્મનું - સ્થિરતા બક્ષતા સિદ્ધાંતોનું મૂલ્ય વધારે. મારે ઘણા ગાઢ મિત્રો છે જેઓ એકબીજાને મદદ કરે છે. હું ક્યોંગી સ્કૂલમાંથી ભણ્યો અને ધંધામાં પડ્યો ત્યારે તે જ સ્કુલના ઘણા આગળ-પાછળના વિદ્યાર્થીઓએ મને મદદ કરી. દેવુના વાઈસ ચેરમેન લી વુ લોક પણ અમારી શાળામાં હતા. તેઓ એક આદર્શ વિદ્યાર્થી હતા. કોરિયન યુદ્ધ પછીના સમયમાં હું બહુ ભણ્યો નહીં અને એટલે પાછો અભ્યાસ શરૂ કર્યો ત્યારે મુશ્કેલી પડી. હું કંઈ હોંશિયાર વિદ્યાર્થી હતો નહીં - માર્ક પણ સારા આવતા નહીં. પણ જેવું અંતિમ વર્ષ આવ્યું કે મારા મિત્ર લીના પ્રતાપે મારું પરિણામ સુધરવા લાગ્યું.

મેં દેવુ શરૂ કરી ત્યારે મદદ મળવી મુશ્કેલ હતી ત્યારે પણ તે હાજર હતા. ખરી તકલીફના સમયમાં જ્યારે જરૂર હતી ત્યારે તેઓ સાથે હતા - તેમનો આભાર માનવો અઘરો છે.

મારા શિક્ષક લી સોક હી નો પણ મારા પર સારો પ્રભાવ. તેઓ ચુંગ એંગ યુનિવર્સિટીના પ્રેસિડેન્ટ હતા અને હવે દેવુ ફાઉન્ડેશનના ચેરમેન - પ્રેસિડેન્ટ છે. શાળામાં તેઓ અમારા વર્ગશિક્ષક હતા. હું તો નબળો વિદ્યાર્થી હતો અને પાછો તોફાની પણ ખરો. તેમનો વિચાર શું હશે તે તો ખબર નથી પણ પહેલાં જ વર્ષમાં તેમણે મને વર્ગનો ઉપાધ્યક્ષ બનાવ્યો અને બીજે વર્ષે સાર્જન્ટ. અને મારી તો જિંદગી જ બદલાઈ ગઈ. મારે તો બીજા વિદ્યાર્થીઓ માટે આદર્શ બનવાનુ હતુ. અરે, કાલ સુધી તો મને બરાબર સલામ ભરતા પણ નહોતુ આવડતુ. હું અરીસા સામે ઉભો રહી મારો ગણવેશ બરાબર છે કે નહીં તેનું અવલોકન કરતો અને ભણવામાં પણ મહેનત કરવા લાગ્યો.

લી મારા જીવનના પહેલા વ્યક્તિ કે જેણે મારી સુષુપ્ત શક્તિ અને ચારિત્ર્યને ઓળખ્યા. એટલે જ તેમની મુલાકાતને હું મારા જીવનમાં અગત્યની ગણુ છું. હું વધારે મહેનત કરતો, જાણે તેમને સાબિત કરવા માગતો હતો કે તેમનો મારામાંનો વિશ્વાસ સાચો ઠરે.

બધા વિદ્યાર્થીઓ કંઈ સારા જ ન હોય. કેટલાંક તોફાની પણ હોય. ખરેખર તો આવા તોફાની અને ન ભણનારા વિદ્યાર્થીઓને જ વધુ ધ્યાનની જરૂર હોય છે.

તેમને વઢી કે બૂમો પાડવાથી કંઈ ન વળે. તેમનામાં રસ લઈ તેમની લાક્ષણિક આવડત ઓળખવી પડે. વિદ્યાર્થીની છૂપી આવડતો પિછાણવી પડે અને તેને દિશા આપવી પડે જેથી વિદ્યાર્થીની અસીમ આવડત કામે લાગે. આલ્બર્ટ આઈનસ્ટાઈન વિદ્યાર્થી તરીકે કયારેક નાપાસ થયા હતા અને થોમસ એડીસનને શાળામાંથી કાઢી મૂકવામાં આવ્યા હતા!

## ૨૯. કરોળિયાના જીવનમાંથી બોધપાઠ

એક જાતનો કરોળિયો ઝાડની બખોલમાં ઈંડાં મૂકી તેની પર જાળું બનાવી તેમને આબાદ સંતાડી દે છે. થોડા સમયમાં તો ઈંડામાંથી નાના બચ્ચાં બહાર આવે અને તેમની માતા નીડર બની તેમના માટે ખોરાક શોધવા જાય. બચ્ચાં મોટાં થઈ પોતાનો ખોરાક શોધવા જતા થાય ત્યાં તો માતા થાકીને મરી જાય. હજી વધારે આશ્ચર્યજનક તો કરોળિયાની બીજી જાત છે જે પોતાની જાતને જ પોતાનાં બચ્ચાંને ખવડાવી દે છે. માતાનું શરીર બચ્ચાંને જરૂરી પોષણ પૂરું પાડે છે. કેટલું કરુણ છે કે માતાનું શરીર-બલિદાન-મૃત્યુ, બાળકનું જીવન બની જાય છે.

એ જ અર્થમાં અત્યારની પેઢીએ કરેલાં બલિદાન આવનારી પેઢીની મૂડી બની જાય છે. બલિદાન વગર સંપત્તિ ક્યાંથી હોય? બાળકોની ખુશી તેમના વડીલોએ કરેલાં બલિદાન પર આધાર રાખે છે. એક પેઢીનો પરસેવો અને આંસુ બીજી પેઢી માટે આનંદ બની રહે છે. એ જ રીતે આળસુ, બિનજવાબદાર વડીલો તેમના બાળકો માટે મુસીબતોની વણઝાર લગાડી જાય છે.

જે કુટુંબો સારી હાલતમાં છે તેમના વડીલોએ ઘણો ભોગ આપ્યો છે અને આગલી પેઢી માટે ખૂબ મહેનત કરી છે. કુદરતી નિયમને અનુસાર પોતાને માટે નહીં નવી પેઢી માટે જહેમત ઊઠાવો. આપણી આજની જાહોજલાલી આપણા વડીલોના બલિદાનને આભારી છે.

આ વાત બધા સમૃદ્ધ દેશને લાગુ પડે છે. સમૃદ્ધિ આખી પેઢીના બલિદાન પર રચાય છે. લોકો 'રાઈનનો જાદુ'ની વાત કરે છે. પણ શું તે ખરેખર જાદુ હતો? એક આખી પેઢીનો પરિશ્રમ છે. જર્મનીની નવરચનાનો, બાંધકામનો. બલિદાનનો રણકો હતો. આજના સમૃદ્ધ જર્મનીની શક્તિ તે બલિદાન છે. અમેરિકા અને જાપાન પણ વડીલોની શહાદત પર રચાયેલી સમૃદ્ધિના નમૂના પૂરા પાડે છે. કશું મફત કે અકસ્માતથી નથી આવતું. તમે જેટલો ઊંડો કૂવો ખોદો તેટલું વધુ પાણી આવે.

કોરિયામાં ૧૯૬૦ની પેઢીએ મહાન બલિદાન આપ્યું છે. અરે, હું તો મારી આખી પેઢીને શહાદતની પેઢી જ ગણાવું છું. લગભગ તે જ સમયે અમે મજબૂત દેશ અને મજબૂત અર્થતંત્ર તરફ નજર માંડી અને તે કામ પાર પાડવા અમે સખત જહેમત ઉઠાવી. અત્યારની પેઢી પાસે જે છે તે વડીલોની મહેનત અને શહાદતનાં ફળ છે.

સમૃદ્ધ દેશોમાંથી મને ઘણીવાર પૂછવામાં આવે છે કે હું આટલું બધું કામ કેમ કરું છું? રજા કેમ નથી લેતો? આરામ કેમ નથી કરતો? તેમને મારો જવાબ છે : તમે અમારા કરતાં ઘણી સારી રીતે જીવો છો. અમારી આવતી પેઢી તમારી નજીક ન આવવી જોઈએ? સંતોષ પામવા માટે જરાક વહેલું છે.

હું વ્યક્તિગત રીતે માનું છું કે હજી પણ ઘણાં બલિદાન આપવાનાં છે. તાજેતરમાં જ થોડા પૈસા કમાયેલા લોકોને જાહોજલાલીથી જીવતા જોઈ મને ચિંતા થાય છે. પાછલી પેઢીના બલિદાનનો બદલો વાળવાનો છે અને ભવિષ્યના પડકાર ઝીલવાના છે. હજી આપણે એ સમયમાં જીવીએ છીએ જ્યાં સખત મહેનત જરૂરી છે. એક પેઢી બીજી પેઢી માટે બલિદાન આપે તે સંદર્ભે જોઈએ તો દરેક પેઢીએ આવનારી પેઢીના વધુ સારા ભાવિ માટે બલિદાન આપતાં જ રહેવું જોઈએ. ગમે તે સિદ્ધ કર્યું હોય પણ સંતોષ ન થવો જોઈએ. એક પેઢીનો સંતોષ બીજી પેઢીના સંતોષને ખરાબ કરશે.

બાળક તેના દાદાએ વાવેલા આંબાની કેરી ખાશે. આંબો જ નહીં હોય તો બાળક શું ખાશે? આખી પેઢી જો પોતાનું વિચારશે તો બાકી શું રહેશે? આપણને કેરી ન મળે તો શું? આંબા તો વાવવા જ પડશે. પોતાના પૌત્રો કેરી ચૂંટશે એ વિચાર જ કેટલો આનંદદાયી છે?

પોતાની જાતનો વિચાર મનમાંથી કાઢી નાખશો તો જ બલિદાન થશે. તમે બીજા માટે જ વિચારશો અને વ્યક્તિગત લાભ અને લોભને બદલે સામાજિક લાભને વિચારશો તો જ તે શક્ય બનશે. બલિદાન 'પરમાર્થ'નું આખરી સ્વરૂપ છે.

## ૩૦. નેતા બનવા શું જરૂરી છે?

'શુદ્ધ ઝરણાં ચોખ્ખી નદી બનાવે' એવી કોરિયન કહેવત છે. સાચે જ, ઉપરથી આવતું પાણી શુદ્ધ હોય તો જ નદી ચોખ્ખી હોય. સમાજમાં પણ એવું જ છે. સમાજને સ્વચ્છ રાખવા માટે નેતાઓએ સ્વચ્છ રહેવું જોઈએ. નેતાઓના દાખલાથી જ સમાજને આંકી શકાય છે. સમાજને વિશ્વાસ, હિંમત અને ધ્યેયની ભાવના પૂરી પાડે તેવા નેતાઓની જરૂર છે.

દરેક કંઈ નેતા ન બની શકે. બહુ બધા નાવિકો હોય તો જહાજ ખડક પાસે જઈને ટકરાય. અને થોડાક જ હોય તો જહાજ ચાલે જ નહીં. એટલે આવડત અને લાયકાતવાળા માણસો જ નેતા બને તે બહુ જરૂરી છે. જો સમાજમાં આવા નેતા ન હોય તો તકલીફ.

નેતા બનવા શું જરૂરી છે? નેતા બનવા ઘણી લાયકાત જોઈએ. લોકોને સમજાવવાનો અને તેમને સંગઠિત કરવાની આવડત જોઈએ. તેનામાં લોકોના મતભેદો અને આળસ દૂર કરવાની આવડત જોઈએ. નેતાને લોકોની શક્તિ, વિકાસ અને સમૃદ્ધિ માટે કામે લગાડતા આવડવું જોઈએ.

પણ, નેતાગીરી એટલે સરમુખત્યારશાહી નહીં. હું જે વાત કરું છું તે નેતાગીરી સમાજના હિતની વિરુદ્ધ ન જાય. નેતાને પોતાની જવાબદારીનું પૂરતું ભાન હોય. પોતાના કામને તેઓ ઈશ્વરનો આદેશ માનતા હોય. તેમનું એક જ ધ્યેય હોય અને તે કામ. તેને માટે જ તેઓ જીવે અને તેને માટે જ મરે. જો નેતામાં આ ભાવના ન હોય તો સમાજમાં વ્યવસ્થા ન રહે. જો કોઈ નેતૃત્વને વ્યક્તિગત લાભ માટે જુએ તો નેતા બનવાની તેની લાયકાત ગુમાવી દે છે.

નેતામાં ધ્યેય અને બલિદાનની લાગણી હોવી જોઈએ. ખુરશી પર બેસવાથી કંઈ નેતૃત્વ ન મળે. એ તો ધ્યેય અને બલિદાનની લાગણીથી જ આવે. નેતા બનવું એટલે કાંટાળા રસ્તે ચાલવું. જે પોતાની નીજી જિંદગી અને કુટુંબના બલિદાન માટે તૈયાર હોય તે જ નેતા બની શકે. અને એટલે જ બધા માણસો નેતા ન બની શકે.

દેવુની સફળતા માટે મેં મારી કૌટુંબિક જિંદગીનું બલિદાન આપ્યું. ઊંઘ પણ પૂરતી ન મળે. શોખ કેળવવાનો સમય પણ નહીં. કૌટુંબિક જીવનના આનંદનો મેં કંપની માટે ભોગ આપ્યો. મારી પત્ની પહેલાં બહુ ફરિયાદ કરતી પરંતુ હવે નથી કરતી - કદાચ બિચારી પાસે રસ્તો નહીં હોય! મારી પત્ની સોલ હિલ્ટન હોટલની અધ્યક્ષા છે. મારા બાળકોને હું ક્યારેય વેકેશન પર નથી લઈ ગયો કારણ તેઓ સમજતા હશે અને કદાચ તેમને ગર્વ પણ થતો હશે. હું નસીબદાર છું અને તેમનો આભારી છું. હું જાણું છું કે સુખી જીવન માટે સારી કૌટુંબિક જિંદગી જરૂરી છે. પણ નેતાએ અંગત સુખ સગવડનો ભોગ આપવો પડે. નહીં તો કોણ નેતૃત્વ લેશે?

દેવુમાં પણ અમારી આ જ રીત છે. રચનાત્મક લોકો જે પડકાર ઝીલી શકે, અંગત સુખોનો ભોગ આપવા તૈયાર હોય અને મહેનત કરવા તૈયાર હોય તે અમને ગમે. તેમનામાં નેતૃત્વના ગુણો છે અને તેઓ દેવુની કંપનીના અધ્યક્ષ બનવાને લાયક છે. રચનાત્મકતા થોડી ઓછી હોય પણ કંઈ પ્રાપ્ત કરવાની ભાવના હોય તો પણ

ચાલે. આવા જ માણસો દેવુના અધિકારીઓ બની શકે કારણ કે તેઓ અંગત સુખ કરતાં કામ તથા સામાજિક અને આર્થિક ઉત્થાનને વધુ મહત્ત્વ આપે છે. અત્યારે જેઓ દેવુને દોરી રહ્યા છે તેમણે પોતાના અંગત સુખનો જાહેર સુખ માટે ભોગ આપ્યો છે.

બીજી બાજુ ઘણા લોકો પોતાના અંગત લાભ અને આનંદ માટે જ કામ કરતા હોય છે. તેઓ સારી અંગત અને કૌટુંબિક જિંદગીથી ખુશ છે. તેઓ અમુક સ્તરથી આગળ વધી શકતા નથી. જેઓ, અંગત અને જાહેર લાભને અલગ તારવી ન શકે એની દેવુમાં જરૂર નથી.

ધ્યેય, બલિદાન અને મૂલ્યોની ભાવનાથી નેતા માન પામે છે. નેતા અને સરમુખત્યાર અહીં અલગ પડે છે. લોકો સરમુખત્યારને ભયથી તાબે થાય છે – માનથી નહીં. સાચા નેતાથી કોઈ ડરે નહીં, તેને માન આપે, પ્રતિષ્ઠા અને તાકાત માનમાંથી સ્ફૂરે છે અને નેતાએ તે માન આપમહેનતે પ્રાપ્ત કરવાનું હોય છે.

## ૩૧. પૈસા તો તટસ્થ છે

હોંશિયાર માણસ પૈસા અને સમયનો સચોટ ઉપયોગ કેવી રીતે કરવો તે જાણે છે. ક્યારે પણ થોડા પૈસા કે સમય વેડફવા ન જોઈએ. નાનપણથી જ પૈસા તરફ એક તંદુરસ્ત અભિગમ કેળવવો જોઈએ. પૈસા જાતે તો સારા કે ખરાબ છે જ નહીં. તમે જે રીતે તેનો ઉપયોગ કરો તેવા તે બને. જરૂર હોય ત્યારે જ પૈસા વાપરવા જોઈએ અને તમને કે બીજાને થતા લાભનું એક ધોરણ તે માટે રાખી શકાય. પોતાના અભ્યાસ માટે, દવા કે સારવાર માટે, તકલીફમાં ફસાયેલાની મદદ માટે જે પૈસા વપરાય તે સારા માર્ગે વપરાયા કહેવાય. તેમાં કઈ કસર કરવી ન જોઈએ. સારા માર્ગે વપરાતા પૈસામાં રકમની ચિંતા ન કરવી જોઈએ. જરૂર પડે ત્યાં અઢળક પૈસા વાપરતા ડરવું નહીં.

એ જ રીતે જરૂર વગર નાની અમથી રકમ પણ વેડફવી નહીં. જરૂર વિનાની વસ્તુઓ ખરીદવામાં પૈસા વાપરવા નહીં. વસ્તુ સસ્તી મળતી હોય કે બીજા લોકો ખરીદતા હોય તો પણ, જરૂર વગર ખરીદી કરવી તે નરી મુર્ખાઈ છે.

અમે કોરિયા મશીનરી કંપની હસ્તગત કરી ત્યારે કર્મચારીઓના લાભ અને પ્રોત્સાહન માટે સગવડો વધારવાનું નક્કી કર્યું. કોરિયામાં તે વખતે કર્મચારીઓ માટેની સગવડ વ્યવસ્થા નવી હતી. પણ મારું માનવું હતું કે તે માટેનો સમય આવી ગયો હતો. મેં તેમના માટે રહેવાની અને ખાવા-પીવાની સગવડો કરી. જો કે મેનેજરોનો

વિરોધ હતો કારણ કે આ માટે જંગી રકમની જરૂર હતી. તેમનો વિરોધ વ્યાજબી હતો. તેમના મતે તે રકમ ઉત્પાદક વ્યવસ્થા વધારવા વાપરી શકાય. કંપની તો ખાધમાં જ ચાલતી હતી. મેનેજરોનું કહેવું હતું કે પહેલાં દેવુ ભરપાઈ કરી દેવું જોઈએ. તેઓ સાચા હતા. પણ કર્મચારીઓ માટેની સગવડ વધારવા માટે હું મક્કમ હતો. કર્મચારીઓનો ઉત્સાહ વધે તો ઉત્પાદન પણ વધે અને કંપની આગળ જાય. લાંબાસમયના રોકાણ માટે રકમની કોઈ પાબંધી ન હતી. હું આમ જ કરું. મને કોઈ વસ્તુ યોગ્ય લાગે તો હું રકમની ચિંતા ન કરું. પણ બિનજરૂરી વપરાશ માટે હું બહુ કંજૂસ.

સોલથી ૨૦ માઈલ દૂર ઈંચોનમાં આવેલી ફેકટરી માટે અમે બસો દોડાવતા. દરેક બસને હાઈવેનો ટોલ ભરવો પડતો. મને ખ્યાલ આવ્યો કે જો બસ થોડે આગળથી સાદા રસ્તા પર ઉતરી જાય તો લગભગ ૨૫ પૈસા બચત થાય. રકમ તો નાની હતી પણ વેડફવી શું કામ? અહીં રકમ જંગી છે કે નાની છે તે અગત્યનું નથી. કરોડો રૂપિયા સમજીને વાપરીએ તે જ રીતે ૨૫ પૈસા પણ સમજીને જ વાપરવા જોઈએ.

મારા ધંધાકીય મિત્રો માટે ભેટ હું જાતે નક્કી કરું છું. મને માટીકામ કે હસ્ત ઉદ્યોગની વસ્તુઓ વધુ પસંદ છે. ઘણીવાર વેપારી મોટી કંપનીના અધ્યક્ષને જોઈને ભાવ વધારી દે. જો કે હું તેમને પાછા મૂળ કિંમતે લાવી દઉં. પૈસા વેડફવાનો કોઈ મતલબ ખરો? તેમને લાગે કે હું કંજૂસ છું પણ આમતેમ પૈસા ઉડાવનાર શું ઉદાર કહેવાય?

અમારા પ્લોટ્સ બહુ પ્રદૂષણ કરતાં નથી. પણ મને પ્રદૂષણ નિયંત્રણ કરવા પાછળ પૈસા ખરચવામાં કોઈ તકલીફ નથી અને કોઈ કર્મચારી કામ ઉપર જ મૃત્યુ પામે તો તેના કુટુંબને વળતર આપવામાં પણ અમે કંજૂસાઈ કરતાં નથી. પૈસા સાચી અને અસરકારક રીતે કેમ વાપરવા તે અમે જાણીએ છીએ. જરૂર હોય ત્યારે જ પૈસા વાપરનાર પૈસા કેવી રીતે વાપરવા તે જાણે છે. વાપરનારના ડહાપણ ઉપર બધો આધાર છે.

## ૩૨. ઉત્તમ પ્રકારના મુખ્ય અધિકારી

થોડા વર્ષો પહેલા જાપાનની એક કંપનીના અધ્યક્ષને હું અમારી દેવુની ફેકટરી બતાવવા લઈ ગયો. મને જેટલી માહિતી હતી તે જોઈને તેઓ દંગ રહી ગયા. તેઓ ભણેલા-ગણેલા હતાં પણ પોતાની કંપનીની તેમને આટલી ઊંડાણમાં માહિતી ન

હતી. અમે મિત્રો બની ગયા. મેં તેમને બે જાતના નેતાઓની વાત કરી. એકજાતના મુખ્ય અધિકારી પોતાના કર્મચારીઓને નવા વિચારો અને માહિતી માટે પૂરતું પ્રોત્સાહન પૂરું પાડી માન પ્રાપ્ત કરે છે. ઘણી કંપનીઓને આવા મુખ્યઅધિકારીની જરૂર હોય છે.

જો કે હું બીજી જાતનો - જાતે કામ કરનાર અધિકારી છું. આમાં ભય પણ છે. જ્યારે મારા કર્મચારીઓ તેમના વિચારો અને પ્લાન સાથે મારી પાસે આવે છે ત્યારે તેમને વખાણવા કે પ્રોત્સાહન આપવા કરતાં હું તેમને વધુ સારા પ્લાન બનાવવા કહું છું. ફેરફાર કરવાના હોય ત્યારે પણ ૮૦% પ્લાન તો બરાબર હોય છે. હું મારા દરેક ઉચ્ચ અધિકારીને સારી રીતે ઓળખુ છું.

તેવી જ રીતે મેનેજરો પોતાના પ્રોજેક્ટ માટે નાણાંકીય વ્યવસ્થા કેમ કરવી તેના પ્લાન મારી પાસે લઈ આવે. સારામાં સારા અધિકારીએ પણ બધી શક્યતા વિચારી ન હોય. સહેલામાં સહેલું ઋણ સૌથી વધુ દરે થયું હોય. આજુબાજુ નજર કરતા અને બીજી શક્યતાઓ વિચારતા સસ્તા દરે પણ નાણાં મળી શકે. કોઈ અધિકારી સારા દરની વાત લઈ આવે તો પણ હું પૂછું કે આપણી કંપનીઓમાં તપાસ કરી? કદાચ તેમાંથી જ કોઈ કંપની પાસે થોડા સમય માટે ફાજલ પૈસા હોય પણ ખરા. તેઓ બેંક કરતા વધુ સારા દરે આપણને લોન ધીરી શકે.

હું આ બધું પહેલા ઘણીવાર કરી ચૂક્યો છું તેથી જાણું છું. હું મેનેજરોને પ્રોત્સાહન આપવા તો માંગુ છું પણ મને કાયમ લાગે છે કે તેમના પ્લાનમાં સુધારા શક્ય છે અને મારે કહેવું પડે કે 'તમે હજુ વધુ સારું કામ કરી શકો છો.' મારી નેતૃત્વની રીત બધી કંપનીઓને અનુકૂળ ન આવે પણ મારા માણસોએ તો તેનાથી સ્વપ્ને પણ ન વિચાર્યું હોય તેટલું પ્રાપ્ત કર્યું છે.

## 33. કેવી રીતે પૈસા બનાવવા અને સારી રીતે વાપરવા?

પૈસા બનાવવામાં તો હું એક્કો. કોઈની પણ સામે ટક્કર લઈ શકું. ધંધો શરૂ કર્યો ત્યારથી કોરિયાના ધનવાનોમાં મારું નામ આવે. અને આંતરરાષ્ટ્રીય સ્તરે પણ મારું નામ ટોચના સાહસિકોમાં આવે, જે મારી પૈસા બનાવવાની આવડતની સ્વીકૃતિ છે. સાદી રીતે કહું તો મને પૈસા કેમ બનાવવા તે આવડે છે.

હું જ્યાં પણ જાઉં ત્યાં પૈસા કેમ બનાવવા તે જ મને દેખાય. એકવાર હું મજાક કરતો હતો કે દરેક ગલી સોનાથી મઢી છે - ખોદવાની જ વાર છે. જો કે બધે એવું

નથી અને પૈસા બનાવવા સહેલા પણ નથી. તે ઘણું કામ અને મહેનત માંગી લે છે. એક કલાકાર નદી કિનારે સુંદર દૃશ્યની શોધમાં જાય. માછીમાર વધુ માછલીની શોધમાં હોય. તે જ રીતે એક સાહસિક વેપારી જ્યાં જાય ત્યાં પૈસા જ શોધે. મારામાં પૈસા કમાવાની આવડત છે એટલે કોઈપણ નવી જગ્યાએ હું જાઉં તો ત્યાં શું વેચી શકાય તેના જ વિચાર મને આવે. પણ મારે એક આવડત હજી કેળવવાની છે - પૈસા વાપરવાની. જ્યાં પણ પૈસા વાપરવાના હોય ત્યાં આવડતવાળા માણસે જ વાપરવા જોઈએ. જેવી રીતે રમતગમતમાં આવડતવાળાએ તેમાં જ ધ્યાન આપવું જોઈએ અને સંગીતની આવડતવાળાએ સંગીતમાં. સંગીતમાં રસ ધરાવનાર બાળકને ઈજનેર બનાવવાનો કોઈ મતલબ નહીં. તેવી જ રીતે પૈસા વાપરવાની આવડત ન હોય તેવાને પૈસા આપશો તો પૈસા વેડફાઈ જ જવાના.

મેં પૈસા મારા પોતાના માટે કે મારા કુટુંબ માટે નથી બનાવ્યા. જો એમ હોત તો હું ખૂબ ધનવાન બની ગયો હોત પણ કદાચ અંદરથી સાવ ખોખલો હોત. મેં દેવુને ક્યારેય મારી નીજી મિલકત માની નથી. હું તેનો માલિક નહીં પણ વિશેષ સંચાલક છું.

આ બધા પૈસા મારા નથી. તે તો આગવી આવડતથી સમાજના ઉત્થાન માટે વાપરવાના છે. એટલે જ મેં દેવુ ફાઉન્ડેશનની રચના કરી છે. આટલી મોટી મૂડીનું ફાઉન્ડેશન બનાવવાનો વિચાર અને ઉત્સાહ મારી માન્યતા પર આધારિત છે કે ઉદ્યોગ અને પૈસા આ જ રીતે વપરાવા જોઈએ.

દેવુ ફાઉન્ડેશનનું એક મુખ્ય કામ પાયાની વૈજ્ઞાનિક અને શૈક્ષણિક શોધ કરી તેમના રિપોર્ટ જાહેર કરવા તે છે. પાયાનું વિજ્ઞાન બધા જ જ્ઞાન અને અભ્યાસ માટે જરૂરી છે. કોરિયામાં તેની ભારે અવગણના થાય છે. હું ફાઉન્ડેશનના કામમાં જરા પણ માથું નથી મારતો. ત્યાંના લોકો પૈસા સમજણથી અને સમજદારીથી વાપરવાની આવડત ધરાવે છે.

દસ વર્ષથી વધુ સમયથી ફાઉન્ડેશન કોરિયાના દૂરદૂરના પ્રદેશોમાં સારવારના કાર્યક્રમો કરે છે. તેના કર્મચારીઓ મોટો અંગત ભોગ આપીને દુનિયાથી વિખૂટા પડેલા આ ખેતમજૂરો અને માછીમારોના આરોગ્યની સંભાળ લઈ રહ્યા છે. ધ્યેય અને નિશ્ચય વિના આ શક્ય નથી. પોતાના લાભ માટે લોકો ફાયદો ઉઠાવતા હોય તેવા સમયમાં આ કર્મચારીઓનું સમર્પણ બહુ આદરને પાત્ર છે. આવા પ્રદેશોમાં વધુ દવાખાના ખોલવા મને ગમશે પણ પૂરતા તબીબો નથી. અમે આજ પ્રદેશોમાંથી ખંત અને ધ્યેયવાળા યુવાનો ચૂંટી તેમને શિક્ષણ અને જરૂરી તાલીમ આપીએ છીએ જેથી તેઓ તેમના પોતાના ગામ જઈ કામ આગળ ધપાવી શકે.

દેવુ ફાઉન્ડેશન અભ્યાસમાં બાલમંદિરથી ઉચ્ચશિક્ષણ સુધી મદદ પૂરી પાડે છે. ૧૯૭૮થી આ ફાઉન્ડેશને પત્રકારોને વિવિધ શોધખોળ માટે મદદ પૂરી પાડી છે. આવા પ્રયત્નોથી જરૂરી માણસોને સહાય મળે છે જેઓ ભવિષ્યમાં તક મળતાં પોતાની ક્ષિતિજો વિસ્તારી આગળ ધપતા રહે છે.

હું બહુ શેખી મારું છું તેમ તમને લાગતું હશે. સારું કામ તો જેટલું છૂપું રહે તેટલું જ સારું તેથી હું દેવુના વખાણ કરું છું તે તમને સારુ નહીં લાગતું હોય. પરંતુ, તમે ગેરસમજ કરશો નહીં. મેં આ બધું તમને મારા વખાણ કરવા કે શેખી મારવા નથી કહ્યું. આ તો એક દાખલો બેસાડવા કહ્યું છે કે જેથી લોકો ફક્ત કમાવામાં જ ન પડ્યા રહે. પૈસા સાચી રીતે કેમ વાપરવા તે જો હું વ્યક્ત કરી શકું તો મને સંતોષ થશે.

ફક્ત પોતાની લાલચ સંતોષવા ધંધો કરવો તે ભૂલ છે. સાહસિકોની ટીકા પાછળનું કારણ તેમના પૈસા નહીં પણ ડહાપણથી પૈસા કેમ વાપરવા તેની અણઆવડત છે. તમને સરખી રીતે પૈસા વાપરતા ન આવડતા હોય તો યોગ્ય વ્યક્તિને તે કામ સોંપો. ધંધો અને તેની કમાણી જો તમારી જ છે તેમ તમે માનતા ન હો તો આ મુશ્કેલ વાત નથી.

## ૩૪. ચાદર જેટલા જ પગ તાણો

થોડાં વર્ષો પહેલાં મારી પત્નીએ નવું ઘર બનાવ્યું જેની મને તો બાંધકામ પૂરું થયા પછી જ જાણ થઈ. આ કંઈ વૈભવી બંગલો નથી પણ અમારા જૂના ઘર કરતાં ચોક્કસ મોટું છે અને મને ત્યાં રહેતા ફાવતું નથી. ઘરે પહોંચીને ક્યારેક લાગે છે કે હું સાચી જ જગ્યાએ પહોંચ્યો છું ને? બીજાને માટે આદર્શરૂપ બનવું મારે માટે વધારે અગત્યનું છે. કોઈએ મારી ટીકા કરી નથી પણ મારે ખોટો દાખલો નથી બેસાડવો. આગેવાને તો તેના અનુયાયી માટે દૃષ્ટાંતરૂપ બનવું પડે. જો તેનું જીવનધોરણ ઊંચુ હશે તો બીજાઓ પણ તેનું અનુકરણ કરશે.

મુસાફરી દરમ્યાન હું હોટલના મોટા રૂમમાં નથી રહેતો. ફક્ત રાત્રે સૂવા માટે સાદો રૂમ પણ ચાલે. અને જ્યાં દેવુના સ્ટાફ-રૂમ હોય ત્યાં તો હું તેનો જ ઉપયોગ કરું જેથી તેઓ કેવી રીતે રહે છે તેનો ખ્યાલ આવે અને તેમની સાથે વધુ સમય ગાળી શકાય. આ કંઈ પૈસા બચાવવા કે નમ્રતા બતાવવા નહીં પણ એક સાચી ભાવના બતાવવા કરું છું. માણસે પોતાની પહોંચ કરતાં થોડો ઓછો ખર્ચો કરવો જોઈએ.

તેનાથી સલામતીનો ગાળો રહે છે. એકવાર ઉચ્ચ શૈલી અપનાવો એટલે થોડું પણ નીચે આવતા તકલીફ પડે.

ન્યુયોર્કની ઓફિસ શરૂ કરી ત્યારે મેં કોઈને પણ કાર ખરીદવાની છૂટ ન આપી. કંપનીની કાર હતી પણ કર્મચારીઓ બધા બસમાં કે ટ્રેનમાં આવે. અને તેમને તેનો ગર્વ હતો - શરમ નહીં. જ્યારે તેઓ દેશમાં પાછા આવ્યા ત્યારે તે જ જીવનશૈલી બનાવી રાખી - જરાય નીચી નહીં. માનસિક રીતે આ બહુ જરૂરી છે.

પરદેશ કામ કરતા કર્મચારીઓને દેશમાં મળે તે કરતાં વધુ પગાર મળે. પણ તેઓ પાછા આવે તો દુઃખી ન થવાં જોઈએ. અમે તેમના પગારના ૧૫ થી ૨૦ ટકા બચાવીને બેંકમાં જમા કરીએ - નહીં તો બધી જ રકમ વપરાઈ જાય. જીવનશૈલી નીચી લાવતાં કેટલું દુઃખ થાય છે તેનો મને અનુભવ છે. હું વિમાનમાં પહેલા વર્ગમાં મુસાફરી કરું નહીં. મારા મિત્રો ઘણીવાર મારી આગળ બેસે. હું પાછળ અને તેઓ આગળ હોય તેમાં તેમને અજૂગતું લાગે. કોરિયન એરલાઈન્સે મને તથા અમારા ચેરમેનને પ્રથમ વર્ગમાં મુસાફરીનો પાસ આપ્યો, અમે તેમના મોટા ગ્રાહક હતા. થોડા સમયમાં બીજી કંપનીઓએ તે પાસ માટે ફરિયાદ કરી એટલે અમારા પાસ પણ પાછા લઈ લીધા. પછી પાછળ બેસતાં મને તકલીફ થતી. હું હવે પ્રથમ વર્ગમાં મુસાફરી કરું છું!

અમેરિકાની ઉચ્ચ જીવનશૈલી હું ક્યારેય નહીં ભૂલી શકું. માલ્કમ ફોર્બ્સે તેમના મેગેઝીનની સિત્તેરમી વર્ષગાંઠ તેમના ન્યુજર્સીના ઘરમાં ૧૯૮૭માં ઉજવી. મહેમાનો મોટી લીમો ગાડી અને હેલિકોપ્ટરમાં મોંઘા કપડામાં સજી-ધજીને આવેલા. અને હું તથા મારી પત્ની તો સાદા વસ્ત્રોમાં કંપનીની સાદી ગાડીમાં હતા. મિ. ફોર્બ્સે મને બધે ફેરવ્યો અને બધાની ઓળખાણ કરાવી. મારા મનમાં મિશ્ર લાગણીઓ ઉત્પન્ન થઈ. આ સાચું અમેરિકા જ્યાં લોકો હેલિકોપ્ટરમાં બેસી પાર્ટીમાં આવે. મને ખૂબ નવાઈ લાગી કે કેવી રીતે ઉચ્ચ અધિકારીઓ પાર્ટી માટે સમય અને પૈસા વેડફી શકે છે. હું તેમની ટીકા નથી કરતો પણ મને તે જાહોજલાલી અજુગતી લાગી હતી. બીજા મહેમાનોને હું ગામડીયો લાગ્યો હોઈશ. મને શરમ કે બીક ન લાગી. હું મારા રોજના વસ્ત્રો માટે ગર્વ અનુભવતો હતો.

દરેક માણસનું એક સ્તર હોય, જ્યાં સુધી તેને જાહોજલાલી પરવડી શકે. ઘણા લોકો પોતાના ગજા ઉપરાંત જીવે. મને મારી પહોંચ કરતાં એક સ્તર નીચે રહેવું ગમે. ૧૯૭૦માં દેવુની એંપાયર સ્ટેટ બિલ્ડીંગમાં ઓફિસ હતી ત્યારે હું નજીકની જૂની-પુરાણી હોટલમાં રહેતો. જેને પરવડે નહીં તેવા કેટલાય લોકો મોટી હોટલોમાં

રહેતા. મારે માટે તે હોટલમાં રહી નજીકની ઓફિસ ચાલતા પહોંચી જવું સગવડભર્યુ અને કરકસરયુક્ત બંને હતું. મોટી હોટલમાં રહી દેખાડો કરવા કરતાં અહીં મારી સગવડ સચવાતી હતી.

## ૩૫. હું કેમ પાગલ બની કામ કરું છું?

ઘણાં સાહસિકો-ઉદ્યોગપતિઓ માટે ધન સંચય જ મુખ્ય ઉદ્દેશ હોય છે. અને એટલે તેમને કાયમ તેમની મૂડીના મૂલ્યની ચિંતા હોય છે. જ્યારે ઘણાં લોકો ફક્ત સિદ્ધિ માટે વેપાર કરતાં હોય છે. તેઓ ધ્યેય હાંસલ કરવાના આનંદ માટે જીવતા હોય છે. વેપારનો હેતુ તો પૈસા હોય પરંતુ ફક્ત નફા માટે કંપની ન હોય. તેવી રીતે ફક્ત દુન્યવી વસ્તુ માટે જીવન ન હોય. ધ્યેય માટે માણસો જીવતા હોય છે. કોણ સારી રીતે જીવન જીવે છે? ફક્ત પૈસા માટે જીવતા માણસમાં સંતોષ નહીં હોય. તેમને જીવનના ખરા આનંદની ખબર નહીં હોય. ઘણી મહેનત કરી ઘર બાંધતો માણસ થોડા સમય માટે આનંદમાં રહે. પછી મોટાં ઘર જોતાં તેને મોટા ઘરની ઈચ્છા થાય. વધુ ને વધુ પ્રાપ્તિની ઈચ્છામાં તેને આનંદ નહીં મળે. અસંતોષ અને લાલચમાં જીવતા માણસને આનંદ ક્યાંથી હોય? જીવનનું ધ્યેય સંપત્તિ ભેગી કરવામાં ન હોય. પોતાની મિલકતની બડાઈ મારવી મૂર્ખતા છે. શું તમારી પાસે એ સિવાય કંઈ નથી? શેખી મારવી જ હોય તો મિલકતની વિશિષ્ટતાની અને તેના ઉપયોગની મારો. મિલકત ભેગી કરી ગરીબો માટે વાપરો નહીં તો તમે ગરીબ છો. થોડી જ મિલકત હોય પણ બીજા માટે વપરાતી હોય તો તે માણસ વધુ ધનવાન છે,.

ખરેખર તો આ પૈસા ને મિલકત તમારા નથી. તે તમારા છે એવું માનવાથી વધુ ધનસંચયથી લાલચ ઉપડે છે જે ક્યારેય સંતોષાતી નથી અને તે ક્યારેક અનૈતિક વર્તણુંક તરફ પણ દોરે છે. ખ્રિસ્તી ધર્મમાં 'સેવકની ભાવના' વિષે કહ્યું છે. તમારી પાસે જે કાંઈ છે તે તમારું નથી. તમારી પાસે તે વસ્તુઓ ગીરવે મૂકી છે. તમારે તેની સંભાળ રાખવાની છે, તમારે તેને બીજાને માટે વાપરવાની છે.

જે આજે તમારું છે તે તમારા મૃત્યુ પછી બીજાનું થશે. બધાં લોકો મરી જાય તો પણ વિશ્વ તો શાશ્વત છે. તેતો કાયમ રહેશે એટલે કુદરતના નિયમો આગળ નમ્ર બનો.

મિલકત તો સંતાપનું મૂળ છે. બુદ્ધ ધર્મમાં એટલે જ અનાસક્તિ અને વિરક્તિને મુક્તિના માર્ગ કહ્યા છે.

હું મોટી કંપનીનો ઉચ્ચાધિકારી છું પણ મને મિલકતમાં બહુ રસ નથી. લોકો માને કે સાહસિકો તો ફક્ત લાભ માટે જ વેપારધંધો કરે. તેમને ક્યાંથી ખ્યાલ આવે કે ફક્ત કંઈક હાંસલ કરવા માટે ચલાવાતા મોટા વેપારનો શું આનંદ હોય! તેમને થતું હશે - કે મને ૨૪ કલાક પણ ઓછા પડે છે - એવો હું પોતે કંઈ કમાવા માગતો ન હોઉં તો મૂર્ખ છું.

થોડા પૈસા કમાવા હું પાગલ જેમ કામ નથી કરી રહ્યો. હું ધ્યેયપૂર્ણતાના આનંદ માટે કામ કરુ છું. ધન અને મિલકત તેની સરખામણીમાં કંઈ નથી. લોકો જેને અશક્ય કહે છે તે કરવામાં અને આંતરરાષ્ટ્રીય કામો પાર પાડવામાં મને આનંદ આવે છે. આ જ વસ્તુઓ મારા જીવનનો અર્થ છે અને તે જ મને અટક્યા વગર કામ કરવાની શક્તિ આપે છે.

તમારી પાસે ગમે તેટલાં પૈસા હોય, તમે દરેક વસ્તુની માલિકી તો ન ધરાવી શકો. મેં બહુ પૈસા બનાવ્યા એમ લોકો મને યાદ કરે તેવી મારી ઈચ્છા નથી. મને તે બહુમાન કરતાં અપમાન જેવું લાગશે. જાણે મારે માટે તેના સિવાય કહેવા જેવું કંઈ નથી. હું એક ‘સિદ્ધહસ્ત’ તરીકે ઓળખવાનું વધુ પસંદ કરીશ.

## ૩૯. શું મહેનત તમારી કૌટુંબિક જિંદગીને ખતરામાં મૂકે છે?

ઘણા લોકો મને સખત મહેનત અને કૌટુંબિક જીવન વચ્ચેનો સંબંધ પૂછે છે. શું કંઈ ખરાબ અસર થાય? મારા મતે તો સુખી કૌટુંબિક જીવન બધી સિદ્ધિનું મૂળ છે. મારા સહિત દેવુના બધા કર્મચારીઓને લાગે છે કે ખંતથી કામ કરવાથી જીવનમાં સંતોષ આવે છે. અને આજ વાત અમને વિકસિત દેશોના લોકોથી જુદા પાડે છે. વધારે પડતો ફાજલ સમય અનૈતિક કામો કરવા પ્રેરે છે જેને લીધે કુટુંબજીવન બગડે છે. મારા મતે તો મહેનત કરનાર માણસ ઘરના લોકો પાસેથી પ્રેમ અને સન્માન પામે છે.

જેને મોટા અધિકારી થવું છે તેણે કંઈ તો ભોગ આપવો પડશે. જે કર્મચારીને કુટુંબ સાથે વધુ સમય વિતાવવો હોય તે મેનેજર સ્તર સુધી તો આગળ વધી શકે પણ ટોચના સ્તરે ન પહોંચે. તમે ખૂબ કામ કરતા હો તો કુટુંબને સમય ઓછો મળે પણ પૂરતા પૈસા અને સન્માન મળે. નેતા પાસે તો ફાજલ સમય હોય જ નહીં.

તમે કામમાં વ્યસ્ત હો તો પણ કુટુંબ માટે સમય તો કાઢી જ શકાય. હું નાનો હતો ત્યારે મારી પત્ની કાયમ ફરિયાદ કરતી કે હું બધો સમય કામમાં જ વિતાવું છું.

એક સાંજે હું તેને બહાર જમવા અને પછી ફિલ્મ જોવા લઈ ગયો. હું તો સૂઈ ગયો પણ તેને ફિલ્મ ગમી. મારી આટલી વ્યસ્તતા છતાં હું તેને લઈ ગયો તે તેને વધુ ગમ્યું. એકબીજા સાથે આ સમજણ રચાય તો પછી કોઈ પ્રશ્ન ન રહે. મેં એક પણ રજા નથી લીધી છતાં અમારું લગ્નજીવન સુખી છે.

ઓછું કામ હોવું વધુ પીડાજનક છે કારણ કે આપણે કામ કરવા જ પેદા થયા છીએ. માણસને એક વર્ષ લાંબુ વેકેશન મળે તો? હું મારી કંપનીમાં દસ વર્ષના કામ બાદ એક વર્ષનું વેકેશન આપુ છું. ઘણાં લોકોને તે બહુ લાંબુ લાગે છે. ઘણી પત્નીઓને ફરિયાદ હોય છે કે તેમના પતિદેવો પૂરતો સમય નથી આપતા. પણ તેવી પત્નીઓ પણ લાંબી રજામાં કંટાળી જાય છે. વ્યસ્ત જીવન જ માણસને સુખી રાખે છે.

કુટુંબ અને નીતિમત્તા પર બધો આધાર છે. પચાસ વર્ષનો અમેરિકન પરદેશ કામે જાય અને આકર્ષક છોકરીના પ્રેમમાં પડી પોતાની પત્નીને છૂટાછેડા આપે તો ચાલે - કોરિયામાં નહીં. અમેરિકામાં છૂટાછેડા સામાન્ય છે. મને સમજાતું નથી કે કુટુંબનું, બાળકોનું, દેશના ભાવિનું કોણ ધ્યાન રાખતું હશે? મારે પણ મારી પત્ની સાથે મતભેદ થાય છે પણ અમારો પ્રેમ તો ચાલુ જ રહે છે. પતિપત્ની વચ્ચેની તકલીફોમાંથી ધીરજ તેમને પાછા સાથે લાવી શકે.

## ૩૭. પ્રતિષ્ઠા ગુમાવી પાલવે જ નહીં

માણસે કેટલીક વસ્તુ ગુમાવવી જોઈએ નહીં. પ્રતિષ્ઠા તેમાંની સૌથી અગત્યની. એ ગુમાવવી એટલે સામાજિક મૃત્યુ. પૈસા ગુમાવો તો દુઃખ જરૂર થાય પણ તે પાછા કમાઈ શકાય. પણ પ્રતિષ્ઠા કયારેય ગુમાવાય નહીં. તેને તો જીવની જેમ સાચવવી જોઈએ. દરેકને નામ હોય, કામ હોય જે અમુક અંશે તે માણસનું પ્રતિનિધિત્વ કરે. માણસનું નામ લેતાં જ તેનો ચહેરો, અવાજ, તેની સિદ્ધિઓ બધું જ હાજર થઈ જાય. નામ એટલે જ માણસ. ગાંધીજીનું નામ લેતાં જ સત્ય અને અહિંસા યાદ આવે. એ જ બતાવે છે કે નામનું શું મહત્ત્વ છે એટલે જ તમારું નામ બગડે નહીં તેનું ધ્યાન રાખો.

તમારી પ્રતિષ્ઠા બનાવી રાખવા શું કરશો? તમે જે કામથી ઓળખાતા હો તેને અનુરૂપ વર્તન કરો. શિક્ષક હો તો તે રીતે વર્તો, વિદ્યાર્થી હો તો તે રીતે રહો, ડૉકટર, સાધુ, સંત, વેપારી,..... બધાં એ પોતાના કામને અનુરૂપ જ વર્તવું જોઈએ.

દરેક કામ સાથે તેની આચારસંહિતા જોડાયેલી હોય. જો તમે તે ઓળંગો તો ટીકાને પાત્ર બનો.

ઘણા લોકો તેની જરાય પરવા નથી કરતા. ઘણા વડીલો, શિક્ષકો, ધર્મગુરુઓ, વેપારીઓ તેમના કામને અનુરૂપ નથી જીવતા. આજે સાચા શિક્ષકો કેટલા? શિક્ષકે સામાજિક જવાબદારી ગુમાવી દીધી છે. તેવું જ ડૉકટરનું છે. દર્દીને તપાસતાં પહેલાં ફી માંગે છે!

કંપની ચલાવવી એ પણ સામાજિક જવાબદારીનું કામ છે. આર્થિક પ્રવૃત્તિ દ્વારા દેશ અને સમાજના ઉત્થાનમાં સાથ આપવો તે ઉદ્યોગવીરની જવાબદારી છે. ફક્ત પોતાના જ અને કુટુંબના જ ભલા માટે કામ કરવું હોત તો મેં કયારનુંય મૂકી દીધું હોત.

મારા નામ અને આબરુને લીધે મારે કામ છોડવું હોય તો પણ છોડાય તેમ નથી.મારું નામ તો જાણે 'કામ'નું પર્યાય છે. કામ કરવાનું બંધ કરું તો મારા નામનું શું? દેવુમાં અત્યારે ભાતભાતના વેપારધંધા થાય છે પણ અમુક ધંધા અમે નથી કરતા. મોજમજા અને ખાણીપીણીના ધંધામાં કમાવાનું તો ખૂબ છે પણ અમારી પ્રતિષ્ઠા અમને તેમ કરતા રોકે છે.

બીજું, જરૂર વગરની વસ્તુઓની આયાત. અમે ફક્ત કાચો માલ અને ઉત્પાદનની જરૂરી વસ્તુઓ જ આયાત કરીએ છીએ. દેશમાં બનતી વસ્તુઓની આયાત અમે કરતા નથી.

ત્રીજું : નાના અને મધ્યમ કક્ષાના ઉદ્યોગોની વૃદ્ધિમાં અવરોધો ઊભા કરવાથી અમે દૂર રહીએ છીએ. જાતે જ ઊભા કરેલા નીતિનિયમો મારી અને દેવુની પ્રતિષ્ઠા પર નભે છે અને મારે માટે તે અમૂલ્ય છે.

## ૩૮. સમૃદ્ધ સમાજના પ્રશ્નો

છેલ્લાં થોડાં વર્ષોથી કોરિયા સમૃદ્ધ થયું છે. માથાદીઠ આવક વધીને $૬૦૦૦ થઈ છે. રસ્તાઓ વાહનોથી ઊભરાય છે. દુકાનો નીતનવી વસ્તુઓથી ભરપૂર છે. વિદેશી સફર કોઈપણ કરી શકે છે. જો કે આ નવીસવી સમૃદ્ધિની આડઅસર છે બગાડ, જે એક ચેપી રોગની જેમ ફેલાઈ રહ્યો છે. સમૃદ્ધિ તો વધી છે પણ હજી જાહોજલાલીથી રહેવાનો સમય નથી આવ્યો. હજુ આપણે જાપાન કે તાઈવાનના સ્તરે નથી પહોંચ્યા.

ફુગાવો અને આપણા ચલણની કિંમત જોતાં આપણા $૬૦૦૦ જાપાન અને તાઈવાનના $૨૦૦૦ જેટલા છે અને આપણો વપરાશ તો તેમના જેટલો જ છે. આપણી આવક કરતાં આપણે ઘણું વધુ વાપરીએ છીએ. કોરિયામાં લોકો પાગલની જેમ પૈસા વાપરે છે અને કોઈ બચત નથી કરતું. આ ચેતવા જેવું છે. આપણે ખર્ચો ઘટાડવો જોઈએ.

લોકોની યાદદાસ્ત ટૂંકી હોય છે. ગરીબીની જંજીરો તોડયાને હજી વખત નથી થયો. આ બેફામ ખર્ચો ચાલવાનું શીખતો બાળક દોટ મૂકે તેના જેવું લાગે છે. જાપાનીઓ કોરિયનો કરતાં સારી રીતે જીવે છે પણ ખૂબ સાદગીથી જીવે છે. મોટી કંપનીઓના માલિક પણ ૧૦૦થી ૧૩૦ ચોરસમીટરના ઘરમાં રહે છે. તોશીબા કંપનીના અધ્યક્ષ કરોડો કમાય છે પણ ૮૩ ચોરસમીટરના ઘરમાં રહે છે અને મહિને $૧૨૦૦માં ઘર ચલાવે છે! જ્યારે કેટલીય કોરિયન કંપનીઓના અધ્યક્ષો મોટા ઘરમાં આલિશાન ફર્નિચર વસાવી જાહોજલાલીથી રહે છે. જાપાનીઓ ખૂબ બચત કરે છે અને આ બચતથી જાપાન વિશ્વનો ધનાઢ્ય દેશ બન્યો છે.વધારે પડતો વપરાશ ખતરનાક છે- ખરાબ ટેવ છે. દેશવાસીઓ પહોંચ કરતાં વધુ ખર્ચે તો દેશને માટે તકલીફ ઊભી કરે છે.

અમેરિકા જેવા વિકસિત દેશને પણ આ લાગુ પડે છે. આ ફક્ત પૈસાનો બગાડ નહીં પણ સામાજિક દૂષણ છે. લોકો મહેનત કરવાને બદલે મોજમજામાં સમય અને પૈસાનો બંનેનો વ્યય કરે છે. આળસ અને ઉડાઉપણાના શિકાર બને છે. ખંત અને કરકસરથી થોડા થોડા પૈસા કમાવાને બદલે છપ્પર ફાડીને પૈસા આવે તેની રાહ જૂએ છે. આનું પરિણામ ભષ્ટાચાર, માનવીય મૂલ્યોનો સડો અને છેલ્લે માણસ અને દેશનું પતન.

લોકો પાણીની જેમ પૈસા વાપરે છે. આ એક માનસિક બીમારી છે આપણે ફરી સ્વસ્થ થવું પડશે. ઘણાં ઘરમાં દરેક સભ્ય માટે કાર હશે તો કેટલાંક ઘરોમાં સોડ તાણવાની જગ્યા પણ નહીં હોય. કેટલાંક ગોલ્ફ રમવા દોડતા હશે તો કેટલાંક ગરીબાઈથી આત્મહત્યા કરતાં હશે. ધનવાનોએ પોતાની જીવનશૈલી નીચી લાવીને દેખાડા બંધ કરવા જોઈએ. ગરીબોને ધન વહેંચવું જોઈએ. સામાજિક મૂલ્યો ફરી યાદ કરવા પડશે. ધનવાનો પોતાની રીતે જ પૈસા વાપરશે તો દેશ ખતરામાં આવશે.

થોડાં વર્ષો પહેલાં કંપનીના એક કાર્યક્રમમાં એક અધિકારીનાં પત્ની કિંમતી કોટ પહેરી હાજર રહ્યા. મને ખાતરી હતી કે તે અધિકારીને મળતા પગારમાં આવો

કિંમતી કોટ પોસાય જ નહીં. અધિકારી ખરીદી વિભાગમાં કામ કરે. બધાંને તેમની રહેણીકરણી માટે શંકા થાય. મને થયું કે આ ઉડાઉપણું ચેપી છે. બીજા કર્મચારીઓને પણ અસર થશે. તેથી મેં તે અધિકારીને કંપની છોડવાનું જણાવ્યું. અધિકારીના કિંમતી વસ્ત્રોનું કોઈ બહાનું મારી પાસે ચાલ્યું નહીં અને અધિકારીએ કંપની છોડવી પડી.

માણસની મિલકતના સાથે સાથે તેની સામાજિક જવાબદારી પણ વધે છે. આપણી પાસેનું બધું સમાજમાંથી જ આવ્યું છે - મિલકત, પ્રતિષ્ઠા અને શક્તિ. સમાજે આપણા અંગત ઉપયોગ માટે તે નથી આપ્યું. આપણે સમાજને તે જરૂરી સમયે પાછું આપવાનું છે. તમારી પાસે જેટલું વધુ હોય તેટલા વધારે કરકસરવાળા બનવું જોઈએ. સમાજને મહેનત અને ઉદારતાને માર્ગે દોરવાની આપણી જવાબદારી પણ વધુ બને.

## ૩૯. બીજાને ભોગે તમે નફો કેમ ન કમાઈ શકો?

લોકો એકલા નથી જીવતા દરેક માણસ સમાજનો સભ્ય છે. દરેકને પરસ્પરની જરૂર છે. લોકો સમાજ રચે છે અને સમાજ માણસને બનાવે છે અમેરિકન સમાજશાસ્ત્રીઓએ માણસના સામાજિક વિકાસ અને વ્યક્તિના આજુબાજુના લોકો સાથેના સંબંધની કથા વિસ્તારથી વર્ણવી છે. વ્યક્તિ કેવી રીતે સમાજ સાથે ભળે છે, બીજી વ્યક્તિ સાથે કેવી રીતે સંબંધ વિકસાવે છે તેની વાત કહી છે.

જીવનનો અર્થ પરોપકારમાં છે, સ્વાર્થમાં નહીં. માણસ ફક્ત પોતાનું વિચારે છે એટલે સામાજિક પ્રશ્નો ઊભા થાય છે. બીજી વ્યક્તિનો થોડો પણ વિચાર કરો તો તમે ખોટી દવાઓ અને ખોરાકમાં ભેળસેળ કરશો નહીં. જો નાના ઓરડામાં રહેતાં ત્રણ પેઢીના કુટુંબ વિશે વિચારશો તો કયારેય કિંમતી વસ્ત્રો ખરીદશો નહીં. પડોશીની અવગણના કરો તો જ તમે આવું વર્તન કરો. તમે જે કામ કરતા હો તે, પણ સ્વાર્થના સકજામાં સપડાશો નહીં. અંગત સુખ કરતાં સમાજના સુખ વિશે વિચારો. તમે એકલા નથી જીવતા - બધાની સાથે જીવો છો, તેમની સાથેના અસંખ્ય સંબંધો ઉપર તમે નભો છો.

જો કે તમે પોતે ખોટ ન કરો તેનું ધ્યાન રાખવું જોઈએ. બીજાના લાભ સાથે પોતાના લાભ પર પણ નજર હોવી જોઈએ. એક પ્રોજેકટમાં આવું જ થયું . સામી

કંપનીએ કરારમાં ફેરફાર કર્યા - દેવુના ભોગે, સમાનતા ઔચિત્ય અને આદાનપ્રદાન વૃત્તિના ભોગે. હું તેમને મળ્યો. અમારી વાત રજૂ કરતાં કહ્યું કે ઔચિત્ય અને આદાનપ્રદાન વૃત્તિના સિદ્ધાંત અમેરિકામાં જરૂરી નથી ? તેમને મારી વાતની બહુ અસર થઈ નહીં એટલે મેં કોન્ટ્રાકટ રદ કરવાની વાત કરી. આખરે ઉચિત શરતો પર કોન્ટ્રાકટ કરવામાં અમે સફળ થયા અને અમને સારા એવા પૈસા મળ્યા.

પરસ્પર માન, ઔચિત્ય, લેણદેણના નિયમો વેપારની સાથે અંગત જીવનમાં પણ જરૂરી છે. પોતાના લાભ સાથે બીજાના ભલા માટે પણ કામ કરવું જોઈએ. બીજાના ભાગે તમે લાભ ઊઠાવો તો સમાજમાં તકલીફ થાય.

• • •

## ચેરમેન કિમ વૂ ચૂંગ વિષે ... થોડું વધુ



થોડા વખતથી ભાગતા ફરતા દક્ષિણ કોરિયાના બહુ માનવંતા ઉદ્યોગપતિ કિમ-વૂ-ચૂંગ માટી પગા પુરવાર થયા છે. દેવુના સ્થાપક અને ચેરમેન જે ક્યારેક સુંદર વસ્ત્રોમાં સજ્જ થઈ ફરતા તે આજે દૂરના ગામડામાં ઢીલાં સુતરાઉ વસ્ત્રોમાં ખુલ્લા પગે ફરતા નજરે પડે છે. માંદગીથી લેવાઈ ગયેલા ૬૬ વર્ષના કિમ છેલ્લા ત્રણ વર્ષમાં કમરથી ચાર ઈંચ પાતળા થઈ ગયા છે. સતત માર્લબોરો સિગરેટ ફૂંક્યા કરતા કિમ ધીમા, અનિશ્ચિત અવાજમાં વાત કરે છે. પણ વાતનો વિષય જો બદલાઈને તેમની કંપની ઉપર આવે તો તે જાણે કંપનીના મુખ્ય અધિકારીના રૂપમાં ઉભરાઈ આવે.

ઓક્ટોબર ૧૯૯૯માં $65bn ના દેવા સાથે મોટી નાદારી નોંધાવનાર કિમ છેલ્લાં ત્રણ વર્ષથી છૂપાતા ફરે છે અને કંપની બાબતે એક હરફ પણ ઉચ્ચારતા નથી. કંપનીના જૂના કર્મચારીઓ તથા સોલના ન્યાયાધીશે તેમને ગુનેગાર તરીકે વખોડી કાઢ્યા છે, છતાં તેમણે કોઈ જવાબ આપ્યો નથી. એશિયાના અગ્નિ ખૂણાના એક દેશમાં ફોર્ચ્યુનને આપેલી મુલાકાતમાં તેઓ દેવુની નાદારી માટે જવાબદાર રાજકીય કાવતરા તથા વહીવટી ભૂલોની વાત કરે છે. તેમણે પોતાની ભૂલચૂક માટે જવાબદારી લેતા કહ્યું : 'મારી મોટી ભૂલ એ હતી કે હું વધારે પડતો મહત્ત્વાકાંક્ષી હતો. મેં ઘણું કામ ઘણી ઝડપથી કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો.' કિમને ગુનેગારની શંકાથી જોવામાં આવે છે, જેથી તેઓ ખૂબ ગુસ્સામાં અને હતાશ છે. એનરોન તથા વર્લ્ડકોમને પણ આંટે તેવા ઈતિહાસના સૌથી મોટા હિસાબી ગોટાળાના રચયિતા થવાની તેમની સામે ફરિયાદ છે. જાહોજલાલી ત્યજવાની સલાહ આપનાર કિમનું કહેવું છે કે ''તેઓ મને ધુતારા તરીકે ચીતરી રહ્યા છે. હું ભ્રષ્ટ થવાનું સપનેય નથી વિચારી શકતો.''

તેઓ દેવુના હિસાબો 'મઠારવા'નું કબૂલે છે. જો કે તેમના કહેવા પ્રમાણે ગૃપકંપનીને વધારે ભાવે મિલકતો વેચી દેવાની આ માન્ય કોરિયન રીત હતી. ૧૯૯૭-૯૮માં $30bn ના ગોટાળા માટે દેવુના વીસ અધિકારીઓ ૨૦૦૧માં છ માસની જેલની સજા પામ્યા.

કિમની સૌથી ચોંકાવનારી વાત તો એ છે કે તેઓ કાયદાકીય કાર્યવાહીથી છૂટવા માટે નહીં પણ સરકારના ઉચ્ચતમ અધિકારીની વિનવણીથી કોરિયા છોડીને

ભાગતા ફરે છે! તેમના કહેવા પ્રમાણે : કોરિયન પ્રેસિડન્ટ અને બીજા ઉચ્ચ અધિકારીઓએ ૧૯૯૯માં ઋણની નવરચના વખતે તેમને દૂર રહેવા કહ્યું અને વચન આપ્યું કે દેવુની નાદારીની કોઈ જવાબદારી તેમના પર નહીં આવે અને તેઓ પાછા આવી તેમની ઓટો કંપનીઓ ચલાવી શકશે. કિમ કહે છે : 'પ્રેસિડન્ટે મને જાતે ફોન કરીને મને થોડો સમય દૂર રહેવા કહ્યું'' જો કે પ્રેસિડન્ટની ટર્મ ૨૫ ફેબ્રુઆરીએ સમાપ્ત થાય છે અને તેમણે કંઈ પણ ન કહેવાનું યોગ્ય માન્યું છે.

અધ્યક્ષ કિમનુ પતન તેમનું અંગત નથી. તે તો કોરિયાના ધંધાકીય જગતનું તથા સરકાર અને ખાનગી ક્ષેત્રના સહકારનું - જેણે ઔદ્યોગિક ઉત્પાદનથી ગરીબાઈ મીટાવી દીધી હતી - નું પતન છે. તેમની ભાગીદારીની રુએ કિમને જરૂરી બધી જ સગવડો મળતી. જાણીતા કોરિયન વેપારી બની આક્રમક રીતે તેમણે ઉઝબેકીસ્તાન તથા ઈરાનમાં પ્રવેશ કર્યો. 'સતત વિકાસ એ તો દેશભક્તિ છે' એવી કોરિયન માન્યતાને તેમણે મૂર્તિમંત કરી. દેવુ ખૂબ મોટી છે અને ક્યારેય નિષ્ફળ નહીં જાય એમ કોરિયનો માનતા હતા. ૧૯૯૭ના એશિયન નાણાંકીય સંકટે તેમની આ માન્યતા કચડી નાંખી અને સાથે સાથે કિમનાં સપનાં પણ. જે સરકારે તેની મોટી યોજનાઓને સમર્થન આપ્યું હતું તેણે જ ધીરાણની ના કહી. 'સરકારે બધા નિયમો બદલી નાખ્યા' તેમ કિમનું કહેવું છે. ખરેખર તો રમત જ બદલી નાંખી. જે તંત્રએ તેને ઝડપી વિકાસ માટે પ્રોત્સાહન આપ્યું હતું, ખરાબ નિર્ણયો છતાં ધીરાણ આપ્યુ હતું, જેણે હિસાબોને સાંખી લીધા હતાં તે જ પડી ભાંગ્યુ હતું. અને કિમ તેના જ કાટમાળમાં દટાઈ ગયા.

કિમે ૧૯૬૭માં $10,000 ની મૂડીથી નાની વેપારી પેઢી શરૂ કરી હતી. પણ તેમની પાસે અસીમ આશાઓ હતી. 'દેવુ' એટલે 'મોટું વિશ્વ'. તેમણે કોરિયન યુદ્ધ દરમ્યાન છાપાવાળા તરીકે કામ કરી ને પણ યુનિવર્સિટીમાંથી અર્થશાસ્ત્ર સાથે પદવી પ્રાપ્ત કરી હતી. અથાગ પરિશ્રમ અને શ્રદ્ધાથી કિમ મોડી રાત સુધી કામ કરતા અને રાત્રે કામ કરતી મજૂરણોને મીઠાઈઓ ખવડાવતા જેથી તેઓ દેવુનું કામ વહેલું પૂરું કરે. ૧૯૭૦માં તો કિમ ન્યુયોર્કના વેપારીઓના બારણે ટકોરા મારવા લાગ્યા હતા. કોરિયન પ્રેસિડન્ટ પાર્ક યુંગ હી ની એકહથ્થુ સત્તાના ૧૬ વર્ષ દરમ્યાન તેમને ઘણો લાભ મળ્યો. પાર્ક કિમના પિતાના ભૂતપૂર્વ શિષ્ય હતા. ૩૭ વર્ષથી ખોટ કરતી સરકારી મશીનરી કંપની તેમણે કિમને સોંપી. દિવસ-રાત ત્યાં જ રહી તેમણે કર્મચારીઓને ઘડ્યા અને વરસમાં તો કંપની નફો કરવા લાગી. સરકારી મદદથી પછી તો તેમણે ગોદી, વાહનોની ફેકટરી અને બીજા ઘણાં મોટાં એકમો ચાલુ કરી દીધાં.

ઓછા ભાવે મળતા ધીરાણથી દેવુ કોરિયાનું ત્રીજા નંબરનું નિકાસ કરતું એકમ બની ગયું (સેમસુંગ અને હુંડાઈ પછી).

કિમે દેવુનો આંતરરાષ્ટ્રીય વેપાર પણ ફ્રાન્સથી પાકિસ્તાન સુધીના રાજકારણીઓ સાથેના સંબંધો વિકસાવી તેના પર પ્રસ્થાપિત કર્યો. 'જેટલું વધુ જોખમ, તેટલું વધુ વળતર' ના મંત્ર સાથે તેમણે ત્રીજા વિશ્વના દેશોમાં પ્રવેશ કર્યો જ્યાં પશ્ચિમના દેશો જોખમ લેવા રાજી ન હતા. ૧૯૮૧માં લિબિયાને મોટી રકમ ખાનગી બાંધકામમાં ઉધાર આપી અને કાચા તેલરૂપે તેનું અગાઉથી જ વળતર લઈ લીધું. એવી જ રીતે બેલ્જીયમમાં પણ ખનીજતેલમાં ધૂમ કમાણી કરી. ૧૯૮૯માં પોતાના મહેનત અને બલિદાનની વાતો 'It's a big world, There's lots to be done' નામના પુસ્તકમાં લખી, જેની ૨૦ લાખથી વધુ પ્રતો વેચાઈ છે અને જેનું ૨૧ ભાષાઓમાં ભાષાંતર થયું છે. નીતિશાસ્ત્ર અને વ્યવહારુ જ્ઞાનના સૂત્રોથી તેમનો પટારો ભરેલો છે. દા.ત. 'આબરૂના કાંકરા થવા એટલે સામાજિક મૃત્યુ.'

છેલ્લે, દેવુમાં ૧૧૦ દેશોમાં ૩,૨૦,૦૦૦ કર્મચારીઓ કામ કરતા હતા. તેઓ વાહનો, ટેલિવિઝન, પીઆનો ... ઘણું બધું બનાવતા. પણ નફો નજીવો રહેતો. ૧૯૯૮માં દેવુના પતનના એક વર્ષ પહેલાં તેની બાર મુખ્ય કંપનીઓએ $51bn ની આવક પર માત્ર $458mn ની (૧%) નજીવી ખોટ કરી હતી.

વાહન ઉદ્યોગમાં આંતરરાષ્ટ્રીય ક્ષેત્રે નામ કમાવાની હોડમાં કિમે પોતાનું આખું જૂથ દાવે લગાડી દીધું અને ખોયું. જો કે તેમની વ્યૂહરચના તર્કબદ્ધ હતી. લાંબાસમયના વિકાસની જ્યાં તકો હતી તેવા ઉભરતા બજારોમાં અને જ્યાં હજુ સ્પર્ધા ઓછી હતી તેવા દેશો દેવુએ તાક્યા હતા. એટલે તો પોલેન્ડ, યુક્રેન, ઈરાન, વિએટનામ તથા ભારત જેવા દેશોમાં કિમે અડધો ડઝન એકમો બાંધી દીધા. દેવુનું જોખમ ઘટે તેવા સોદા પણ તેમણે કર્યા. ઉઝબેકિસ્તાનની સરકારે $650mn ના વાહનો બનાવવાના કારખાનામાં અડધો ખર્ચો માથે લઈ રશિયાના બજારનો માર્ગ મોકળો કરી આપ્યો. પોલેન્ડમાં દેવુના માલસામાનની આયાત માટે જકાતમાં ખાસ લાભ મેળવ્યા. તેમની યોજના પ્રમાણે ૨૦૦૦ની સાલ સુધીમાં ૨૦ લાખ કાર બનાવવાની હતી, અડધી કોરિયાની બહાર. ૧૯૯૯ સુધીમાં ૧૬ લાખ કાર તો બની ગઈ હતી. તેમની વ્યૂહરચના ફળતી જતી હતી. યુરોપ અને અમેરિકાના હરીફો કિમ પર બેફામ વિસ્તરણનો આરોપ લગાવતા હતા. ૧૯૯૬માં જનરલ મોટર્સના વડાનું કિમની સોદો કરવાની રીત માટે કહેવું હતું કે : 'દેવુ વિક્ષેપકારક બળ છે અને બજાર ઉભા કરવા તે

ગમે તે કરી શકે છે.' ૧૯૯૫માં પોલેન્ડની સરકારી વાહન ફેકટરી સાથે સંયુક્ત સાહસ માટે જનરલ મોટર્સને દેવુ વટાવી ગયું હતું. બંધ બારણાની મિટીંગોમાં કિમ હરીફ કંપનીઓના વડાઓની ભારે ટીકા કરતા. તેમના પશ્ચિમના હરીફો વૈશ્વિક ભરાવાની ફરિયાદ કરતા જયારે કિમ તેમને યાદ દેવડાવતા કે વિકસિત બજારોમાં જ વધુ ફેકટરીઓ હતી.

વાહનો બનાવવાનું કામ પૂર ઝડપે શરૂ થયું અને નવી ફેકટરીઓ નફો રળી શકે તે પહેલાં જ એશિયન નાણાંકીય સંકટ આવી પડ્યું. કિમે જંગી રકમ વૈશ્વિક વિસ્તરણ માટે ઉધાર લીધી હતી. દેવુએ બ્રિટીશ એન્જિનિયરીંગ કંપની તથા જર્મન ડિઝાઈન કંપની પણ લીધી હતી. કિમે ગ્રાહકોને પૈસા આપતી કંપનીમાં પણ ભરપૂર નાણાં આપ્યા હતા અને દેવુના યુરોપના ડીલરોને પણ પૈસા ધીર્યા હતા. તેઓએ કહ્યું: ''જે કરતાં ૧૦ કે ૧૫ વર્ષ લાગે તે મેં ૫ વર્ષમાં કરવાનો પ્રયત્ન કર્યો. આ મારી ભૂલ હતી. મોટાપાયે ઉત્પાદન કરી નફો રળવા માટે અમે મોટું રોકાણ કર્યું. પણ વાહનો માટે બજાર હતું જ નહીં અને કાર વેચવા અમારે ઠેકઠેકાણે ભટકવું પડ્યું.'' વળી, દેવુની બીજી કંપનીઓમાંથી તેમને નાણાં લેવા પડ્યા. દેવુ કોર્પોરેશનમાં જંગી રકમના બોન્ડ ઊભા કરી ઉઝબેકિસ્તાનમાં રોકાણ કર્યું. કિમના મતે દેવુ વાહનના ધંધાને લીધે જ પડી ભાંગી. કિમને હતું કે તેમની પાસે એક છૂપું શસ્ત્ર હતું - અડધી કંપનીઓ જનરલ મોટર્સને વેચી મારવાનું. 'એ એક જ સોદાથી અમારી બધી લોન ભરપાઈ થઈ જાત.' ૧૯૯૨ સુધી બંનેએ સાથે કામ કર્યું હતું. ૧૯૯૭માં ફરી વાટાઘાટો શરૂ કરી. ૧૯૯૮માં કરાર કરી સોદો પતવામાં જ હતો. પણ દેવુ મોટરના હિસાબો અને છૂપી ખોટને લીધે કંપનીની મુલવણીમાં તેઓ સહમત ન થયા. કિમના ગયા બાદ જનરલ મોટર્સ $5bn આપવા માટે તૈયાર હતું તો ફોર્ડ બોલી બોલ્યા પછી ફરી ગયું. થોડા સમય બાદ $500mn માં જનરલ મોટર્સે જ બધી મિલકત ખરીદી લીધી.

દેવુ પડવા લાગી ત્યારે કિમને આશા હતી કે કોરિયન સરકાર મદદ કરશે. દેવુ અને દેશનાં હિતો જાણે સાથે જ ચાલતા. પૂર્વ યુરોપના દેશોમાં તો તેઓ જાણે દક્ષિણ કોરિયાના રાજદૂત હતા. સરકારી તંત્રમાં કેમ કામ કઢાવવું તે કિમ સારી રીતે જાણતા હતા. ભૂતપૂર્વ રાષ્ટ્રપતિ રોહ તી વુ ને તેમણે $30mn બક્ષ્યા હતા. ૧૯૯૦માં કિમ સહિત આઠ વેપારીઓ લાંચ આપવા બદલ ગુનેગાર જાહેર કરાયા હતા. કિમના મતે તેતો દેવુ કંપનીઓ પર સરકાર દ્વારા લાદવામાં આવેલો કર હતો - આ લાંચ ન હતી. ૧૯૯૬માં ચુકાદો આવ્યો કે કંપનીના અધ્યક્ષ કંપનીના હિતમાં કામ કરે તો

દોષિત ઠરે નહીં. જે કોઈ સત્તામાં હોય તેની સાથે કિમને સારા સંબંધો રહેતા. કિમે ૧૯૯૮માં સત્તા પર આવનાર કિમ ડી જુંગના ચુંટણી પ્રચારમાં પણ સહાય કરી હતી.

બંને કિમને સારું બનતું હતું. રાષ્ટ્રપતિ કિમ દેવુના કિમને કહેતા : 'તમે અર્થતંત્રનું ધ્યાન રાખો અને હું રાજકારણનું ધ્યાન રાખીશ.' બંનેને એકબીજાની જરૂર હતી. રાષ્ટ્રપતિ કિમને IMF ને જામીન આપવા જંગી રકમની જરૂર હતી. તેમને શ્રદ્ધા હતી કે દેવુના કિમ અર્થતંત્રમાં સુધારા લાવી શકશે. દેવુના કિમ ઔદ્યોગિક ગ્રુપના વડા હતા અને રાષ્ટ્રપતિ કિમ પાસે પોતાના હિતનું રક્ષણ કરાવી શકે તેમ ધારતા હતા. રાષ્ટ્રપતિ કિમ દેવુના કિમની ધંધાકીય આવડતથી અંજાયેલા હતા. તેથી તેમની સલાહથી આગળ વધતા. આર્થિક સંકટમાંથી બહાર નીકળવા દેવુના કિમે $50bn ના માલના નિકાસની યોજના બનાવી. સરકારી કર્મચારીઓને નિકાસ માટે શંકા હતી. તેઓનું માનવું હતું કે દેવુ પોતાના પ્રશ્નો હલ કરવા સરકારી મદદ લે છે. જો કે કિમના મતે તો તેમની યોજના ફક્ત દેવુને નહીં સમગ્ર દેશના અર્થતંત્રને ફરી જીવંત કરવા જરૂરી હતી.

સરકારી અમલદારો સાથે તેમની ચડભડ થતી રહી. કંપનીઓના વધુ પડતા બોજાને તેઓ વખોડતા. કિમના મતે આ નાણાંકીય સંકટ હતું, ઔદ્યોગિક નહીં. સરકારના આર્થિક મંત્રીએ તો હાથ જ ધોઈ નાખ્યા અને કહ્યું કે સરકાર કોઈ મદદ નહીં કરી શકે - કંપનીઓએ બજાર પર જ આધાર રાખવો રહ્યો. કિમનો જવાબ હતો કે સરકાર દરેક રોકાણ પર મંજૂરીની મહોર મારતી - તો હવે જવાબદારીથી કેમ મોં ફેરવી લેવાય? દેવુના કર્મચારીઓ પણ વિરોધ કરવા લાગ્યા.

સરકાર હેરાન હતી કારણ કે મિલકત વેચી દેવુ ઘટાડવાની કિમે ના પાડી. પશ્ચિમી હિસાબી કલમો માનવાનો પણ ઈન્કાર કર્યો. વૈશ્વિક આકાંક્ષાઓવાળા કિમને મિલકત વેચવી ઉચિત ન લાગી. તેમનો કારભાર તો બહાર વધારે હતો. તેઓ કોઈ મિલકત વેચી હાથ ખંખેરી ચાલતી પકડી ન શકે. પ્રોજેક્ટ બંધ હતા એટલે નફો થતો નહીં અને ઋણ વધતું જતું હતું.

'દુનિયાની બધી નાણાં સંસ્થાઓ અમને ઋણ ચૂકવવા કહેતી હતી પણ અમારી પાસે કોઈ રસ્તો ન હતો' કિમે કહ્યું. બજારમાં તરતા રહેવા માટે દેવુએ બોન્ડ અને ઊંચા વ્યાજના (૩૦% સુધીના) કરારો કર્યા. ૧૯૯૮ના એક વર્ષમાં જ ટૂંકી મુદતનું ઋણ $13.5bn સુધી પહોંચી ગયું. છેવટે કોરિયન સરકારે તેના પર લગામ લગાવી દીધી.

દેવુને સંભાળવાની જવાબદારી કિમને ભારે પડી. નવેમ્બર ૧૯૯૮માં સોલમાં તેઓ ભાંગી પડ્યા અને તેમના મગજનું ઓપરેશન કરવું પડ્યું. ડોકટરની સલાહને અવગણીને તેઓ મહિનામાં જ વિમાની મુસાફરી કરી હેનોઈ પહોંચ્યા. રાષ્ટ્રપતિને મળ્યા અને જૂના ઋણમાંથી મુક્તિ માંગી, જેનો અસ્વીકાર થયો.

ઉનાળામાં કિમે પોતાની કહેવાતી $1bn કિંમતની અંગત મિલકત-શેરો અને જમીન - ગીરવે મૂકી. સરકારી અધિકારીઓ તેમને બહાલી આપવા લાગ્યા. સરકારના નાણાંકીય કમીશને જાહેરમાં તેમના વિરુદ્ધ કાયદાકીય કાર્યવાહીની ધમકી આપી. સ્ટાન્ડર્ડ અને પુઅરે દેવુનું મૂલ્યાંકન છેક નીચે ઉતારી દીધું. કિમને સંદેશો મળી ગયો : 'તેમને લાગ્યું કે હું લુપ્ત થઈ જઈશ તો દેવુ બચી જશે'.

જુલાઈ ૧૯૯૯માં કિમના વકીલ લંડન તેમને મળવા ગયા હતા. તેમને ડર હતો કે કિમ ક્યાંક આત્મહત્યા ન કરી લે - સંજોગો ખૂબ જ ખરાબ હતા. તેમને મળેલા પ્રતિભાવથી કિમ ખૂબ જ નિરાશ હતા.

૨૬ ઓગષ્ટે સરકારે દેવુનો હવાલો સંભાળી લીધો. એક મોટા જૂથનું રાષ્ટ્રીયકરણ! કોરિયનોનું માનવું હતું કે કિમ રાજકીય અને આર્થિક ઉપાધિ બની ગયા હતા. સોલના તેમના વકીલનું માનવું હતું કે કિમ દૂરદષ્ટા હતા, સારા વેપારી હતા પણ પૈસા સંભાળી ન શક્યા. દેવુના ગોટાળાઓ સામાજિક સ્વીકારની બહાર નીકળી ગયા હતા.

યાંતાઈ, ચીનમાં ૧૯૯૯ ઓકટોબરમાં ત્રણ ફેકટરીના ઉદ્‌ઘાટન સમારંભમાં હાજરી આપવા ગયેલા કિમે દેવુ અને કોરિયા બંને છોડવાનો નિર્ણય લીધો. તેમણે કહ્યું: 'મારે મારી કીર્તિ બનાવી રાખવી હતી. સરકારી કર્મચારીઓને ખાત્રી આપી કે કંપનીઓ બચી જશે, સારો નફો કરશે અને દેવુનું પણ નામ સચવાઈ રહેશે. એટલે મારી પાસે કોઈ ચારો ન હતો.' રાષ્ટ્રપતિએ કિમને ટેલિફોનની વાતચીતમાં કહ્યું કે : 'કોરિયાના ઈતિહાસમાં બે માણસો કાયમ યાદ રહેશે - ભૂતપૂર્વ રાષ્ટ્રપતિ પાર્ક અને તમે. મને તે માન ક્યારેય નહીં મળે.'

કિમ પાછા ફર્યા જ નહીં. નવેમ્બરમાં તેમણે દેવુના કર્મચારીઓને એક લાગણીશીલ સંદેશો મોકલ્યો : 'દેવુની તકલીફોથી મારા પૂરા શરીરમાં પીડા થાય છે. મેં આ સંકટ અનિવાર્ય રીતે સંભાળ્યું છે.' આ તેમનું છેલ્લું જાહેર નિવેદન હતું.

પૂર્વના દેશોમાં આબરૂની બહુ કિંમત હોય છે. દેવુ મારે લીધે નાદાર થયું તો હું લોકોને શું મોઢું બતાવું? ઉપરાંત મારી તબિયત પણ લથડી રહી છે.' પોતાનો

નિર્ણય સમજાવતા કિમે કહ્યું : 'હૃદય રોગ અને પેટના કેન્સરના ઓપરેશનની સારવાર માટે તેઓ ફ્રેન્કફર્ટ, જર્મનીની હોસ્પિટલમાં દાખલ થયા. તેમણે કોરિયા સાથેના બધા જ સંબંધો કાપી નાખ્યા. તેઓ કોરિયાના છાપા વાંચતા નહીં. અરે, તેમની પત્ની જે સોલમાં રહી તેમનો જમીન-જાયદાદનો ધંધો સંભાળતી હતી તેમની સાથે પણ વાત થતી નહીં.

થોડો સમય હોસ્પિટલમાં રહ્યા બાદ તેઓ નજીકમાં જ એક એપાર્ટમેન્ટમાં રહેવા ગયા. દેવુની હોટલમાં વિએટનામી રસોઈઓ તેમને માટે રસોઈ બનાવતો. હોસ્પિટલના બીલ ભરવાની પણ તકલીફ હતી. છેવટે તેમની પત્નીએ મદદ કરી. તેમની પત્ની સાથે ૨૦૦૦ના અંતે તેઓ સ્પેન અને ઈટાલી ગયા અને ૨૦૦૧ની શરૂઆતમાં તેઓ સુદાનના શાસક ઓમાર હુસેન અહેમદ અલ બશીરના મહેમાન બની રહ્યા. તાજેતરમાં તેઓ એશિયા અને યુરોપમાં સમય ગાળી રહ્યા છે - ભાગેડુ અપરાધી તરીકે નહીં પણ રાજકીય દેશવટા તરીકે. કોરિયન કાયદા પ્રમાણે કિમ સ્વદેશ પાછા ન ફરે ત્યાં સુધી તેમના પર તહોમત ન મૂકી શકાય. સરકારી અધિકારીઓ ખાનગીમાં તેથી જ તેમને દૂર રહેવા સૂચવી રહ્યા છે. ગયે વર્ષે આંતરરાષ્ટ્રીય પોલિસને તેમની ભાળ મેળવવા વિનંતી કરાઈ હતી. પણ કંઈ ખબર ન મળી! ૨૦૦૧ એપ્રિલમાં તેમના નામે વોરંટ નીકળ્યું હતું પણ પછી કંઈ નહીં. કિમ પોતાના કોરિયન પાસપોર્ટ પર છૂટથી હરી ફરી રહ્યા છે. તેમના જૂના મિત્રો તેમને હજુ 'ચેરમેન કિમ' તરીકે જ સંબોધે છે. ચીન અને વિએટનામમાં તેમનું હજુ માનભેર સરકારી સ્વાગત થાય છે. નજીકના ભૂતકાળ વિષે વિચારતાં અસ્વસ્થ થઈ જવાય છે, જેથી હું મારી જાતને વ્યસ્ત રાખું છું' તેમ કિમ કહે છે. તેઓ પોતાનાં સંસ્મરણો લખી રહ્યા છે અને પહેલીવાર ગોલ્ફ પણ રમી રહ્યા છે. એક જૂથ કંપનીના સલાહકાર બની જીવનનિર્વાહ કમાઈ રહ્યા છે.

પણ કોરિયામાં તો તેમનું નામ પડતાં જ વિવાદ તેમને ઘેરી વળે છે. ૨૦૦૧માં જ્યારે કોરિયન-લેણદારોને ખબર પડી કે દેવુની બ્રિટીશ કંપનીના લંડનના ખાતામાં જંગી રકમ છે તો તેમણે તો હોબાળો ખડી કરી દીધો. કંપનીના સરવૈયામાં ક્યાંય આ વિગતોનું નામોનિશાન નહીં! તેમના મતે કિમ આ બધુ ભંડોળ ત્યાં ખેંચી ગયા હતા. કંપનીના કર્મચારીઓ પણ માનતા હતા કે ખુલાસા વગરની મોટી રકમ ત્યાંના વ્યાજ ભરવા પેટે વપરાઈ હતી. જો કે હિસાબી તપાસ પ્રમાણે તો તે રકમ આંતરરાષ્ટ્રીય લોન દ્વારા મળી હતી અને કાયદેસરની મિલકત હતી. એક મોટી રકમની ૧૯ વર્ષ સુધી આવ-જા બતાવાઈ હતી પરંતુ પૈસાની ઉઠાંતરીના કોઈ પુરાવા ન હતા.

સોલની ડિસ્ટ્રીક્ટ કોર્ટમાં દેવુના અધિકારીઓ ઉપર પૈસાની ગોલમાલ તથા વિદેશી ચલણના કાયદા વિરુદ્ધના કામકાજ બદલ થયેલા કેસમાં કિમને જ મુખ્ય અપરાધી ચીતરવામાં આવ્યા હતા. વરિષ્ઠ ન્યાયાધીશ જંગ હીચાંગનું માનવું હતું : 'કેસમાં કિમે આચરેલા આર્થિક અપરાધો હતા અને તેમના કારખાનાઓએ કોરિયન અર્થતંત્રને મોટું નુકસાન પહોંચાડ્યું છે.'

સરકારી માફી મળે તો જ કિમ સ્વદેશ પાછા ફરી પોતાની આબરૂ સજીવન કરી શકે. રાષ્ટ્રપતિ કિમ પાસે દેવુના કિમને માફ કરવાની સત્તા છે પણ પોતાના બે પુત્રો તથા નિકટના લોકોની બદનક્ષી તથા અન્ય રાજકીય સમીકરણોને લીધે તેઓ તેમ કરતાં અચકાય છે. નવા ચૂંટાયેલ રાષ્ટ્રપતિ રો મુ હ્યુન સુધારાવાદી છે અને કિમ તરફ દયા દર્શાવે તેમ લાગતું નથી. છતાં અમુક લોકો કોરિયાના ઔદ્યોગિક વિકાસમાં કિમના ફાળાને અનુલક્ષીને પણ કિમને માફ કરવાનો પ્રસ્તાવ કરી રહ્યા છે. અર્થશાસ્ત્રી અને કોરિયા ટાઈમ્સના પ્રવકતાનું કહેવું છે કે 'દેવુના નાણાંકીય ગોટાળામાં ખરા ગુનેગારો તો સરકારી અધિકારીઓ જ છે જેમણે કોરિયાના અર્થતંત્રને વિનાશના આરે લાવી ખડું કર્યું.'

'શું થયું અને શું થઈ શક્યું હોત' નું ગંભીર ચિંતન કિમને રાતોની રાતો જાગતા રાખે છે. અનિંદ્રાના હુમલામાં તેઓ 'ગા' નામની રણનીતિની રમત સોનીના કોમ્પ્યુટર પર રમ્યા કરે છે. તેમને પોતાની આબરૂ પાછી જોઈએ છે. લોકો પાંચ જ વર્ષમાં સમજી જશે કે હું ખોટો ન હતો. સમય બધા ખુલાસા કરી દે છે.'

પણ સમય તેમની સામે છે. તેમણે અર્વાચીન કોરિયન અર્થતંત્ર રચવામાં મદદ કરી - પૂરા ખંતથી અને અનેક સપનાંઓ સાથે કે તેઓ તેના મોભી બનશે. સરકારી સમર્થનવાળો મૂડીવાદ કે જેમાં કિમ પાંગર્યા હતા તે તો નષ્ટ થઈ ગયો છે. જૂનું તંત્ર તો ડૂબી ગયું છે તે માનવા કિમ તૈયાર નથી અને કોરિયાના નવા માહોલ સાથે તેઓ કદમ નથી મિલાવી શકતા.

કિમ ૬ વર્ષ ભાગતા ફર્યા બાદ આખરે ૨૦૦૬ ફેબ્રુઆરીમાં કોરિયન સરકારને શરણે આવ્યા. એમને ૧૦ વર્ષની કારાવાસની સજા થઈ.

૪૦ ટ્રિલિયન વોન ($42 બિલિયન) ના ગોટાળા માટે એ ગુનેગાર ઠર્યા. આ ચુકાદો કોર્પોરેટ જગતને ધમકી સમાન છે. દ. કોરિયાના ઔદ્યોગિક જગતમાં સફાઈ કરવાના અભિયાનની આ શરૂઆત છે.

આ પછી થોડા વખતમાં હ્યુંડાઈ મોટર ગૃપના ચેરમેન ચૂંગ મોંગ કૂ ની પણ લાંચ દેવાના મામલે સરકારે ધરપકડ કરી છે.

(ફોર્ચ્યૂન -૨૦૦૩ ફેબ્રુ.ના અંકમાંથી)

# વિચારવલોણું પરિવાર

વીસમી સદીમાં વિજ્ઞાન અને ટૅકનોલોજીનો ખૂબ વિકાસ થયો. તેમાંયે છેલ્લાં પચ્ચીસેક વર્ષમાં ટૅકનોલોજી આપણા જીવનનાં દરેક ક્ષેત્રોમાં પ્રસરી ગઈ છે, એણે જીવનની ગતિને આપણી જાણ બહાર વધારી દીધી છે. આપણી પાસે હજારેક વર્ષની જીવંત સાંસ્કૃતિક પરંપરા છે, જેની અસર આપણા વિચારોમાં, વર્તનમાં અનાયાસ ડોકાયા કરે છે. ઉપરાંત વિકસિત દેશોની અસરથી પણ આપણે મુક્ત નથી.

આપણી આજની મથામણ છે આ પરંપરા, વિજ્ઞાન અને ટૅકનોલોજી અને વિદેશી અસર, આ બધા વચ્ચે મેળ બેસાડી સ્વસ્થ રીતે જીવવું. 'વિચારવલોણું પરિવાર' એવા લોકોનો પરિવાર છે, જેના પ્રયાસો છે કે -

- વૈજ્ઞાનિક અભિગમ સાથે જીવનની જરૂરિયાતો અને પ્રશ્નોને ઓળખીએ, સમજીએ અને 'આજ'ના સત્યની શોધનો પ્રયાસ કરીએ.
- નવા વિચારોને, નવા અર્થઘટનોને સાંભળવાની, સમજવાની, સ્વીકારવાની ક્ષમતા કેળવીએ.
- કોઈ વ્યક્તિ-વિચારધારાના ચોકઠામાં બંધાઈ ન જવાની સજાગતા રાખીએ.
- વિરોધી વિચારને ઉગ્રતા વગર સાંભળવાની, સમજવાની ધીરજ રાખીએ.
- આપણને ગમતા વિચારોના પ્રચારક ન બનતાં પ્રસારક બનીએ.
- સર્વગ્રાહી, માનવકેન્દ્રી વિચારોને આચરણમાં મૂકી એની કસોટી કરતા રહીએ.
- પોતાની વાત રજૂ કરતી વખતે વિચારશુદ્ધિની, ભાષાના યોગ્ય ઉપયોગની, અનાગ્રહની અને બિનજરૂરી વિસ્તારના જોખમની કાળજી રાખીએ.
- વિશ્વસમસ્તમાં ઊઠતા વિચારવમળોથી અવગત રહીને એને સમજવા પ્રયત્નશીલ રહીએ.
- અવિરત ચાલતી આ વિચારવલોણાની પ્રક્રિયામાં વધુ ને વધુ લોકોને સહજ સામેલ કરીએ.
- સૌંદર્યદૃષ્ટિ કેળવીએ.
- વ્યક્તિગત આગ્રહો છોડીને સમૂહમાં સ્વસ્થપણે જીવવા પ્રયત્ન કરીએ.

આપ સર્વેને આ પરિવારમાં જોડાવાનું આમંત્રણ છે.